

# 米国コンテンツ市場調査

## 映画編

2017年3月

日本貿易振興機構（ジェトロ）

## 目次

1. はじめに	1
2. 北米映画市場	
2.1 2012～16年の劇場公開本数／興行収入／観客動員数／チケット代の推移	1
2.2 2015年&2016年の興行上位作品	4
2.3 ホーム・エンタテインメント商品とデジタル配信売上の推移	7
2.4 2015年&2016年の北米映画市場における洞察	8
3. 映画配給・配信	
3.1 リリース・ウィンドウをめぐる議論	10
3.2 多様化するデジタル配信スキーム	14
4. 映画製作	
4.1 ハリウッド映画製作のスキーム	18
4.2 オンライン・メディアの台頭とスタジオ制度の変化	26
5. 中国の映画産業とハリウッド	
5.1 世界の映画市場で存在感を増す中国	27
5.2 中国マネーのハリウッド進出	28
5.3 中国におけるハリウッド映画の興行と課題	30
5.4 中国&米国の共同製作	35
6. 米国のタックス・インセンティブ	
6.1 タックス・インセンティブの最新動向	35
6.2 米国各州のタックス・インセンティブ	37
7. 外国語映画の興行	
7.1 2015年&2016年米公開の外国語映画の興行成績	40
7.2 日本映画やコンテンツのハリウッドにおける存在感	42
8. ハリウッドの多様性をめぐる動き	
8.1 アカデミー賞の“白すぎるオスカー問題”	46
8.2 ホワイト・ウォッシング問題	46
8.3 年齢、性別、賃金などをめぐる多様性	47

9. 映画販売ルート	
9.1 販売フローチャート	49
9.2 映画配給・配信会社リスト	49
9.3 リメイク権・アダプテーション権売り込み先	50
10. 市場予測	50

#### 免責事項

- 1.本調査報告書は、企業等の今後の事業展開に資する内部資料として活用いただくことを目的として提供いたします。本サービスで得た情報を無断で第三者に提供する行為は固くお断りします。転載・翻訳される場合は、必ずジェトロの許諾を得たうえで改変を一切行わず、調査資料等の名称・出所を明示してください。また、引用される場合は、改変を一切行わず当該情報の出所を明示して下さい。万が一、お客様が本規則を遵守せず、紛議が生じたとしても、ジェトロは一切責任を負わず、お客様に損害を賠償していただきます。
- 2.ジェトロは、できる限り情報の正確を期するよう努めますが、最終的な情報利用の採否はお客様の責任と判断によります。
- 3.ジェトロが提供した情報により直接、間接に係わらず生じた結果について、万が一、お客様が不利益を被る事態が生じた場合、ジェトロは一切責任を負いかねます。

#### 禁無断転載

(C) 2017 JETRO

作成者：

日本貿易振興機構（ジェトロ）サービス産業部 クリエイティブ産業課/ロサンゼルス事務所  
〒107-6006 東京都港区赤坂1丁目12番32号  
Tel. 03-3582-1671 SIC@jetro.go.jp

## 1 はじめに

続編の飽和状態、スター不在などが囁かれながらも、2016 年も興行成績記録を更新した北米映画市場。2015～17 年前半にかけての米映画業界のトピックスとしては、デジタル配信サービスの映画界への本格参入、配給ウィンドウの短縮化と多様化、中国との関係強化と懸念、人種や性別における多様性への意識の変化などが挙げられる。米映画業界をめぐる基本データと情報をアップデートし、最新の動きをまとめる。

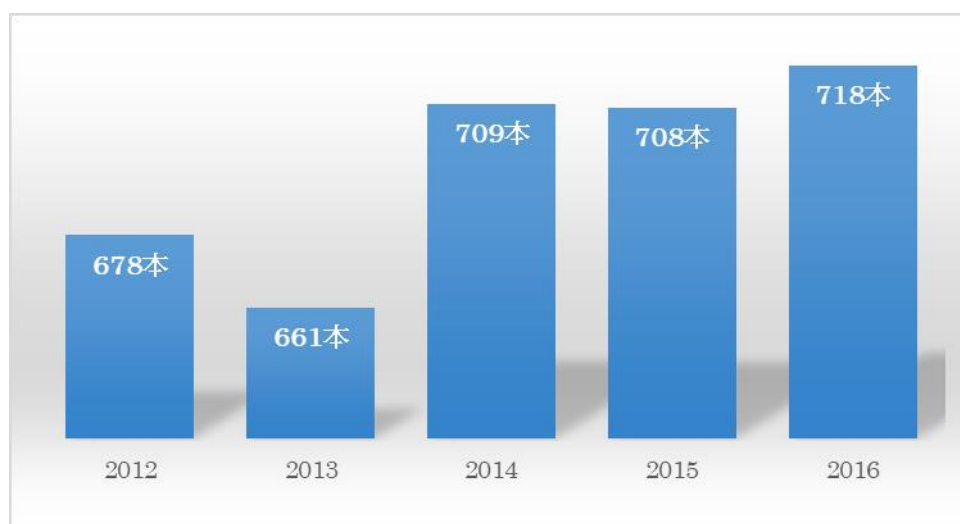
### 1 北米映画市場

#### 2.1 2012～16 年の劇場公開本数／興行収入／観客動員数／チケット代の推移

##### 映画本数の推移

米国映画製作者連盟（以下、「MPAA」）によれば、2016 年にアメリカ合衆国とカナダ（以下、「北米」）で劇場公開された映画本数は、前年より 10 本増の 718 本である。このうち世界的に配給されるメジャー作品は 139 本、北米内で限定公開されるケースが多いインディペンデント作品は 579 本であった。さらにデジタル配信サービスやテレビ向けのオリジナル作品など、MPAA の統計には含まれない作品も増えており、観客の選択肢は拡大している。

（図表 1）北米で劇場公開された映画本数の推移（2012-2016）



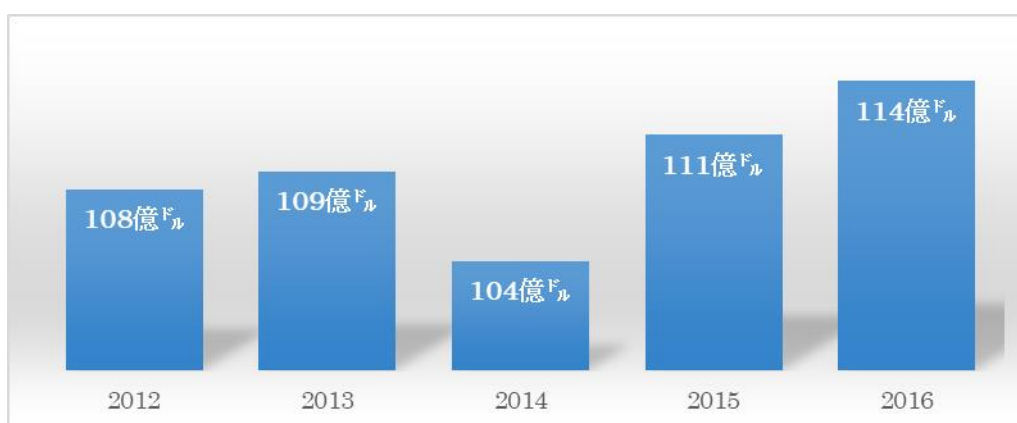
出所：MPAA<sup>1</sup>

[http://www.mpa.org/wp-content/uploads/2017/03/MPAA-Theatrical-Market-Statistics-2016\\_Final-1.pdf](http://www.mpa.org/wp-content/uploads/2017/03/MPAA-Theatrical-Market-Statistics-2016_Final-1.pdf)

## 興行収入の推移

2014年には、前年から約5億ドルの落ち込みを見せた北米ボックスオフィス。その背景には、映画以外の娯楽の充実や人気作品の不在、同年公開が予定されていた多くのスタジオ作品の公開延期など、様々な理由があったとされている。こうしたなか、翌15年には、『ジュラシック・ワールド』『スター・ウォーズ／フォースの覚醒』が6億ドル超えを記録し、13年の数値を上回る成長軌道に復帰。16年には、ピクサーの大ヒット・アニメーション続編『ファインディング・ドリー』、話題のスピンオフ映画『ローグ・ワン／スター・ウォーズ・ストーリー』、人気フランチャイズの最新作『シビル・ウォー／キャプテン・アメリカ』の3本が4億ドル超えの興行収入で、前年比2%増の114億ドルという記録に貢献した。ちなみに、2016年の全世界興行収入は、前年比1%増の386億ドルであった。

(図表2) 北米の興行収入の推移 (2012-2016)



出所：MPAA

## 観客動員数の推移

2016年の北米における観客動員数は前年と横並びの13.2億人。年齢別では、18～24歳の若年層が年間平均6.5本を劇場で鑑賞している計算となり、他のどの年齢層よりも多い。人種別では、アフリカ系およびアジア系アメリカ人層において、観客動員数が伸びている。性別では、『ファインディング・ドリー』を筆頭に、興行収入上位5本のうち3本において、女性が観客の過半数を占めており、興行成績における女性の存在感が高まっている。

好きな場所で映画を楽しめるデジタル配信サービスの普及や、話題のテレビやオンライン・コンテンツへの関心度の高まり、その他の娯楽チョイスの増加などから、人々の余暇時間をめぐる戦いは熾烈になっているものの、“映画を劇場で見る”体験はいまだ、北米の

人々にとって重要なエンタテインメントとなっているようだ。

(図表 3) 北米の観客動員数の推移 (2012-2016)



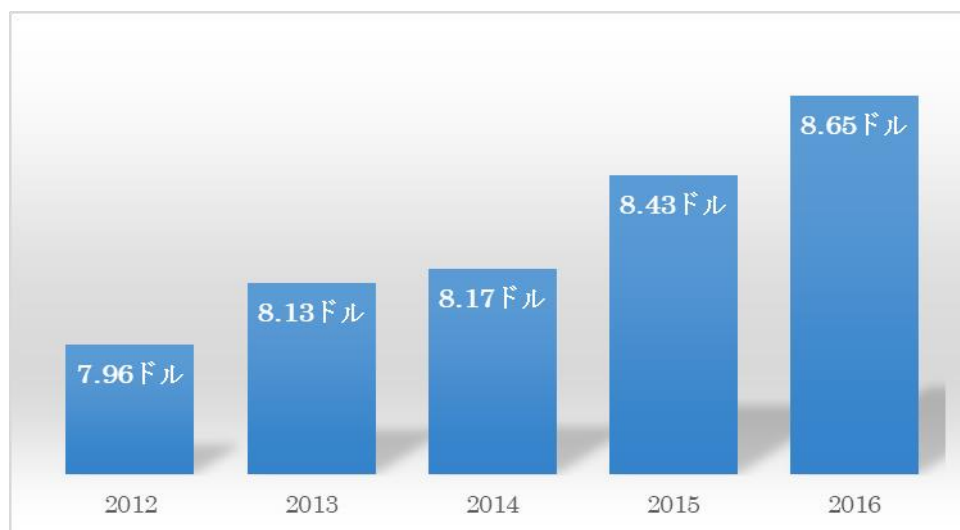
出所：MPAA

### チケット代の推移

北米における映画チケット代は年々上昇し、2016年の平均額は過去最高の8.65ドルとなった。IMAXや3D映画鑑賞を好む観客の多い娯楽大作やSF&ファンタジー映画の公開や、最新技術とクオリティ重視の映画館の増加、ゆったりとした座席で食事をしながら、贅沢な映画観賞体験ができるプレミアム・シアターやダイニン・シアターの存在などが、チケット代上昇の要因とされる。

一方で、午前中や夕方前の回(マチネ)であれば4ドル以下という地元密着型の映画館や、家族向け映画を公開数週間後に料金1ドルで上映する“ドル・シアター”なども、北米映画市場を支える重要な存在。デジタル配信との価格競争を考慮に入れたリーズナブルな料金展開と、ホームシアターとは一線を画す“劇場でしか味わえないシネマ体験”を追求したラグジュアリーな料金展開は、今後も共存していくだろう。

(図表 4) 北米におけるチケット代の推移 (2012-2016)



出所：MPAA

## 2.2 2015年&2016年の興行上位作品

### 2015年のヒット作品

2015年は北米ボックスオフィスにて、『ジュラシック・ワールド』『スター・ウォーズ/フォースの覚醒』が6億ドル超えを記録し、スーパーヒーロー結集映画『アベンジャーズ/エイジ・オブ・ウルトロン』が4億ドルを突破した。アニメーション映画では、心理的なテーマが大人も魅了した『インサイド・ヘッド』、男子向けキャラ、女子向けキャラという垣根を超えて支持された『ミニオンズ』が年齢・性別を問わずヒット。『ワイルド・スピード SKY MISSION』『ハンガー・ゲーム FINAL: レボリューション』『007 スペクター』『ミッション: インポッシブル/ローグ・ネイション』などのフランチャイズ新作も貢献した。こうしたなか、いわゆるブロックバスター映画ではないものの、アカデミー賞で作品賞、主演男優賞を含む6部門にノミネートされた伝記的戦争映画『アメリカン・スナイパー』(クリント・イーストウッド監督)が6位、伝説のヒップホップグループを題材に、貧困や人種差別、ドラッグ問題などに向き合う伝記的音楽映画『ストレイト・アウタ・コンプトン』が19位となったことは、米大統領選に向かう米国の時勢や、差別問題へのフラストレーションが高まった社会の動きを反映しているようだ。

2015年の北米における興行収入トップ20は、下記のとおり。同年のボックスオフィス全体において、56%が上位25本、22%が上位5本によって占められている。また、25本のうち12本がPG-13指定(13歳未満は保護者の同意が必要)。上位10本のうち6本が、3D公開さ

れた作品であり、IMAX シアターをはじめとする 3D スクリーンでの鑑賞チケット代が比較的高いため、興行収入に貢献している。

(図表 5) 2015 年 北米の興行収入トップ 20

順位	邦題	配給	米国 興行成績	上映 館
1	ジュラシック・ワールド	UNI.	6.52 億 <sup>ドル</sup>	4,291
2	スター・ウォーズ／フォースの覚醒*	DIS.	6.52 億 <sup>ドル</sup>	4,134
3	アベンジャーズ／エイジ・オブ・ウルトロン	DIS.	4.59 億 <sup>ドル</sup>	4,276
4	インサイド・ヘッド	DIS.	3.56 億 <sup>ドル</sup>	4,158
5	ワイルド・スピード SKY MISSION	UNI.	3.53 億 <sup>ドル</sup>	4,022
6	アメリカン・スナイパー**	WB	3.48 億 <sup>ドル</sup>	3,885
7	ミニオンズ	UNI.	3.36 億 <sup>ドル</sup>	4,311
8	ハンガー・ゲーム FINAL:レボリューション	LG.	2.6 億 <sup>ドル</sup>	4,175
9	オデッセイ	FOX	2.25 億 <sup>ドル</sup>	3,854
10	シンデレラ	DIS.	2.01 億 <sup>ドル</sup>	3,848
11	007 スペクター	Sony	1.97 億 <sup>ドル</sup>	3,929
12	ミッション:インポッシブル／ローグ・ネーション	PAR.	1.95 億 <sup>ドル</sup>	3,988
13	ピッチ・パーフェクト 2	UNI.	1.84 億 <sup>ドル</sup>	3,660
14	アントマン	DIS.	1.80 億 <sup>ドル</sup>	3,868
15	ホーム 宇宙人ブーヴのゆかいな大冒険	FOX	1.77 億 <sup>ドル</sup>	3,801
16	モンスター・ホテル2	Sony	1.68 億 <sup>ドル</sup>	3,768
17	フィフティ・シェイズ・オブ・グレイ	UNI.	1.66 億 <sup>ドル</sup>	3,655
18	スポンジ・ボブ 海のみんなが世界を救 Woo!	PAR.	1.63 億 <sup>ドル</sup>	3,680
19	ストレイト・アウト・コンプトン	UNI.	1.61 億 <sup>ドル</sup>	3,142
20	カリフォルニア・ダウン	WB	1.55 億 <sup>ドル</sup>	3,812

出所：MPAA

\* 2016 年も上映中。上記は 2015 年 1 月 1 日～12 月 31 日までの数字。

\*\* 2014 年に公開。上記は 2015 年 1 月 1 日～12 月 31 日までの数字。

## 2016 年のヒット作品

2016 年は、『ファインディング・ドリー』や『ペット』『ジャングル・ブック』『ズートピア』などの家族向け映画、『シビル・ウォー／キャプテン・アメリカ』『デッドプール』『バットマン vs スーパーマン ジャスティスの誕生』などのヒーロー映画、『ファンタスティック・ビーストと魔法使いの旅』などのファンタジー映画が、北米のボックスオフィス上位にラ



インナップ。世界的な現象となった『スター・ウォーズ』シリーズからの2本、『ローグ・ワン／スター・ウォーズ・ストーリー』『スター・ウォーズ／フォースの覚醒』はともに12月公開で（前者は16年、後者は15年）、数字が年をまたいでいるためにリスト上では首位になっていないが、シリーズとしてはボックスオフィスにおける一番の貢献者といえる。

2016年の北米における興行収入トップ20は、下記のとおり。同年のボックスオフィス全体において、53%が上位25本、18%が上位5本によって占められている。また、25本のうち14本がPG-13指定（13歳未満は保護者の同意が必要）、上位10本のうち9本が3D公開された作品である。

（図表6）2016年 北米の興行収入トップ20

順位	邦題	配給	北米 興行成績	上映 館数
1	ファインディング・ドリー	DIS.	4.86 億ドル	4,305
2	ローグ・ワン／スター・ウォーズ・ストーリー *	DIS.	4.08 億ドル	4,157
3	シビル・ウォー／キャプテン・アメリカ	DIS.	4.08 億ドル	4,226
4	ペット	UNI.	3.68 億ドル	4,381
5	ジャングル・ブック	DIS.	3.64 億ドル	4,144
6	デッドプール	FOX	3.63 億ドル	3,856
7	ズートピア	DIS.	3.41 億ドル	3,959
8	バットマン vs スーパーマン ジャスティスの誕生	WB.	3.30 億ドル	4,256
9	スーサイド・スクワッド	WB.	3.25 億ドル	4,255
10	スター・ウォーズ／フォースの覚醒 * *	DIS.	2.84 億ドル	4,134
11	ドクター・ストレンジ *	DIS.	2.29 億ドル	3,882
12	ファンタスティック・ビーストと魔法使いの旅 *	WB.	2.22 億ドル	4,144
13	モアナと伝説の海 *	DIS.	2.06 億ドル	3,875
14	レヴェナント:蘇えりし者 * *	FOX	1.82 億ドル	3,711
15	ジェイソン・ボーン	UNI.	1.62 億ドル	4,039
16	スター・トレック BEYOND	PAR.	1.58 億ドル	3,928
17	X-MEN:アポカリプス	FOX	1.55 億ドル	4,153
18	SING／シング *	UNI.	1.52 億ドル	4,029
19	トロールズ(原題) *	FOX	1.50 億ドル	4,066
20	カンフー・パンダ 3	FOX	1.43 億ドル	3,987

出所：MPAA

\* 2017年も上映中。上記は2016年1月1日～12月31日までの数字。

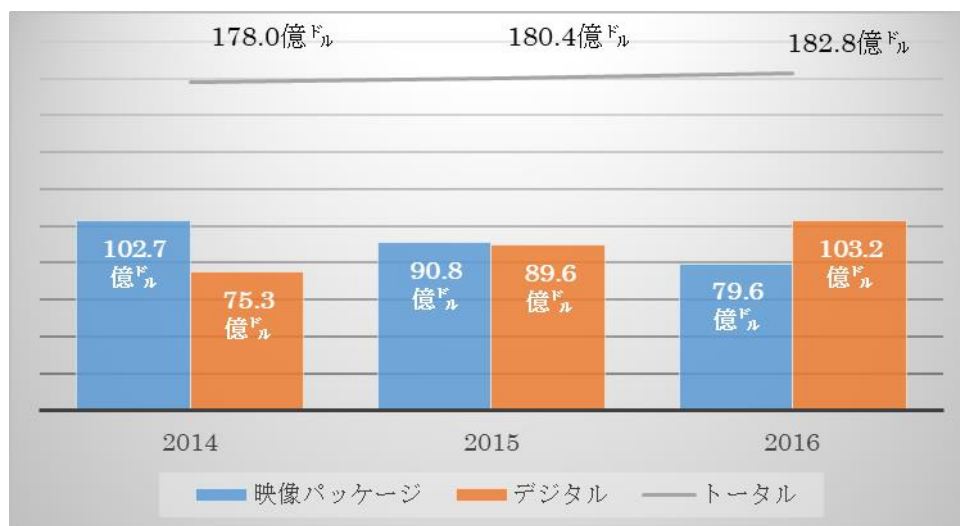
\* \* 2015年に公開。上記は2016年1月1日～12月31日までの数字。

## 2.3 ホーム・エンタテインメント商品とデジタル配信売上の推移

### ホーム・エンタテインメント市場の推移

2016年、個人が自宅で映像を視聴する際の市場を表すホーム・エンタテインメント市場の数字は、緩やかな成長を見せている（図表7）。こうしたなか、同市場における主導権は、パッケージからデジタルへと移行。映像セル&レンタル売上において、デジタル・フォーマットが103.2億ドルと、パッケージ・フォーマットの79.6億ドルを引き離した。今後、デジタルとパッケージの売上額の差は広がっていくと見込まれる。

（図表7）米国のホーム・エンタテインメント市場の推移（2014-2016）



出所：DEG

\* 上記データは、映画を含む、その他のエンタテインメント・コンテンツが対象。

参照：

[http://degonline.org/wp-content/uploads/2017/01/2016-Q4-DEG-Home-Entertainment-Spending\\_Rev-3.0\\_01.04.17-External-Distribution\\_Final.pdf](http://degonline.org/wp-content/uploads/2017/01/2016-Q4-DEG-Home-Entertainment-Spending_Rev-3.0_01.04.17-External-Distribution_Final.pdf)

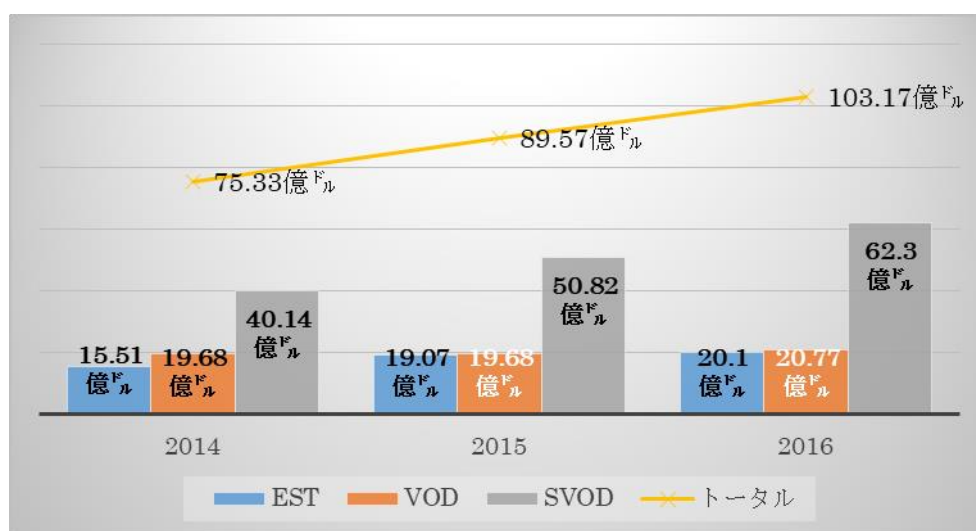
[http://degonline.org/wp-content/uploads/2015/01/2014-DEG-Home-Entertainment-Spending-Final-External\\_1-5-2015.pdf](http://degonline.org/wp-content/uploads/2015/01/2014-DEG-Home-Entertainment-Spending-Final-External_1-5-2015.pdf)

### デジタル配信市場におけるフォーマット内訳

米国のデジタル配信市場における配信フォーマットの内訳は、下記のとおり。エレクトリック・セルスルー（EST／ダウンロード動画販売）、ビデオ・オン・デマンド（VOD／期間限

定動画配信)、サブスクリプション・ストリーミング (SVOD/定額制動画配信) とともに増加しているが、SVOD が圧倒的な伸びを見せている。映画業界において多様化する、こうしたリリース・スキームの説明は、次章「各デジタル配信スキームの種類と特色」を参照。

(図表 8) 米国のデジタル配信市場の推移 (2014-2016)



出所：DEG

\* 上記データは、映画を含む、エンタテインメント・コンテンツの EST、VOD、SVOD が対象。

参照：

[http://degonline.org/wp-content/uploads/2017/01/2016-Q4-DEG-Home-Entertainment-Spending\\_Rev-3.0\\_01.04.17\\_-External\\_-Distribution\\_Final.pdf](http://degonline.org/wp-content/uploads/2017/01/2016-Q4-DEG-Home-Entertainment-Spending_Rev-3.0_01.04.17_-External_-Distribution_Final.pdf)

[http://degonline.org/wp-content/uploads/2015/01/2014\\_-DEG-Home-Entertainment-Spending-Final-External\\_1-5-2015.pdf](http://degonline.org/wp-content/uploads/2015/01/2014_-DEG-Home-Entertainment-Spending-Final-External_1-5-2015.pdf)

## 2.4 2015 年 & 2016 年の北米映画市場における洞察

2015 年および 2016 年のボックスオフィス上位作品については前述したとおりだが、北米の映画業界動向や、観客の趣向を知るうえでは、興行成績に表れない評価や口コミ、アワードの行方も参考となる。15 年および 16 年公開作品が対象となったアカデミー賞における作品賞ノミネートおよび受賞作品の顔ぶれを以下にまとめた。★が作品賞受賞タイトル。

(図表 9) アカデミー賞作品賞ノミネート作品と興行収入 (2016 年 & 2017 年)

2016 年 (15 年公開作品)	興行収入	2017 年 (16 年公開作品)	興行収入
オデッセイ	2 億 2843 万ドル	Hidden Figures	1 億 4450 万ドル
レヴェナント ★ 蘇えりし者	1 億 8363 万ドル	ラ・ラ・ランド	1 億 3460 万ドル

マッドマックス 怒りのデス・ロード	1億5363万ドル	メッセージ	9990万ドル
マネー・ショート 華麗なる大逆転	7025万ドル	ハクソー・リッジ	6680万ドル
ブリッジ・オブ・スパイ	7231万ドル	フェンス	5530万ドル
スポットライト 世紀のスcoop★	4505万ドル	マンチェスター・バイ・ザ・シー	4600万ドル
ブルックリン	3832万ドル	LION ライオン 25年目のただいま	3740万ドル
ルーム	1467万ドル	最後の追跡	2700万ドル
		ムーンライト★	2130万ドル

出所：BoxOfficeMojo

2016年（15年公開作品が対象）は、2年連続で俳優部門20枠を白人俳優が占めた“白すぎるオスカー”問題（詳細は第8章で記述）が大きな関心ごと。こうしたなか、作品賞には、マット・デイモン主演の『オデッセイ』、レオナルド・ディカプリオ主演の『レヴェナント 蘇りし者』、トム・ハーディ主演の『マッドマックス 怒りのデス・ロード』など、商業的な作品がノミネートされて話題になった。作品賞に輝いたのは、カトリック教会の性的虐待事件を摘発する地元紙の記者チームを描いた実話『スポットライト 世紀のスcoop』。

“白すぎるオスカー”問題からの脱出が望まれた2017年（16年公開作品が対象）は、NASAを支えたアフリカ系アメリカ人女性たちの実話を描く『Hidden Figures』、デンゼル・ワシントン主演の『フェンス』、フロリダの貧困地域を舞台に、1人の少年の同性愛と生き方への目覚めを綴った『ムーンライト』と、アフリカ系アメリカ人が主役の作品3本がノミネート。俳優部門においても、アフリカ系俳優であるヴィオラ・デイヴィス（助演女優賞）とマハーシャラ・アリ（助演男優賞）が受賞を果たし、アカデミー賞における人種の多様性が前進の兆しをみせた。

同年のオスカーに向けた賞レースでは、西海岸のハリウッドを舞台に、夢と恋、挫折を描いたミュージカル映画『ラ・ラ・ランド』が、圧倒的な存在感を放っていたが、アカデミー賞作品賞は『ムーンライト』に決定。予算も興行成績もノミネート作品のなかでは最小ながら、人種、同性愛、貧困、麻薬、犯罪……と、米国が抱える社会問題が凝縮された同作は、詩的な映像美とリアルなストーリーによって、アカデミー会員や批評家たちの心をつかんだ。前年11月の米大統領選の前後には、米国全体に人種や性、貧富やイデオロギーの差などに関するフラストレーションが充満していたこともあり、カラフルなフィールグッド映画の『ラ・ラ・ランド』より、見過ごされがちなメッセージが込められた『ムーンライト』への票が集まったという見解もある。こうしたなか、監督賞を受賞したデミアン・チャゼル（『ラ・ラ・ランド』）は32歳、『ムーンライト』の監督バリー・ジェンキンスは37歳であり、ハリウッドの若返りを予感させた。

なお、米映画市場全体における人気ジャンルのランキングとシェアは、下記のとおり（図表 10）。1995 年～2017 年の累計データを 3 年前のものと比べると、アドベンチャーとコメディが逆転しているが、アドベンチャー、コメディ、アクション、ドラマは不動の人気ジャンルといえる。作品本数と興行成績の関係を見ると、アドベンチャーとアクション映画は、1 本が稼ぐ興行収入が大きいことがわかる。

（図表 10）米国で人気の映画ジャンル（1995-2017）

順位	ジャンル	作品数	興行成績	シェア
1	アドベンチャー	714	456 億ドル	22.56%
2	コメディ	2312	426 億ドル	21.09%
3	アクション	830	371 億ドル	18.35%
4	ドラマ	4494	335 億ドル	16.58%
5	スリラー／サスペンス	904	170 億ドル	8.43%
6	ロマンティック・コメディ	538	93 億ドル	4.64%
7	ホラー	492	92 億ドル	4.59%
8	ミュージカル	147	26 億ドル	1.33%
9	ドキュメンタリー	1870	20 億ドル	1.00%
10	風刺／ダーク・コメディ	153	12 億ドル	0.63%

出所：The Numbers

参照：<http://www.the-numbers.com/market/genres>

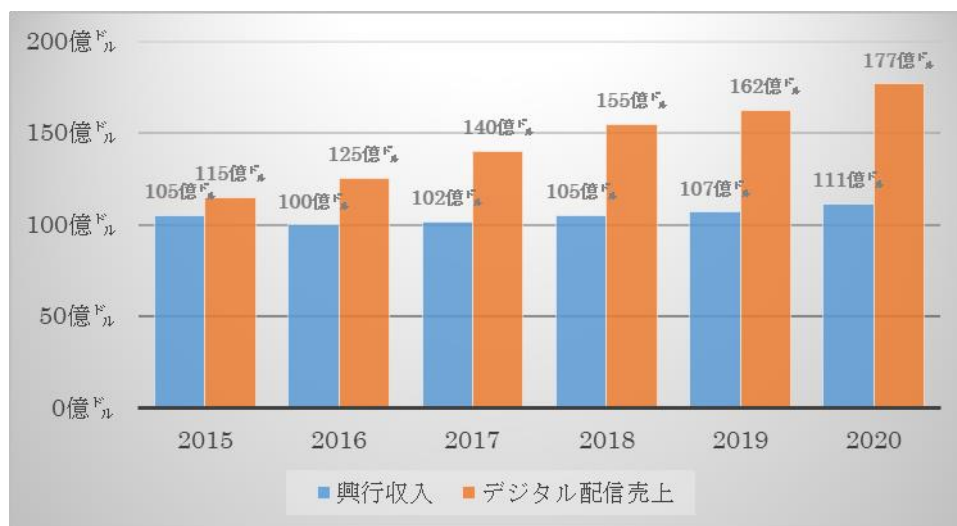
### 3 映画配給・配信

#### 3.1 リリース・ウィンドウをめぐる議論

##### デジタル配信売上とボックスオフィスの推移比較

過去 5 年の北米における興行収入は、2014 年を除き、緩やかな成長を続けているものの（図表 2 参照）、2015 年には米国の映像デジタル配信売上が映画の劇場売上を上回った。リサーチ・調査会社プライスウォーターハウス・コーパーズは、2020 年にかけての映画市場予測のなかで、デジタル配信と劇場売上額差がますます広がると見込んでいる（図表 11）。

(図表 11) 米国の興行収入とデジタル配信売上の推定推移 (2015-2020)



出所：PwC

\* 図表 11 の数値は目安であり、2017 年以降は推測地。

参照：

<https://www.pwc.com/gx/en/industries/entertainment-media/outlook/segment-insights/cinema.html>

### ウィンドウの短縮化と崩壊

こうしたなか、米国の映画スタジオやプロデューサー、配給会社、興行主は、“デジタル配信 vs ボックスオフィス”という対立構造ではなく、両者が共存し、コンテンツにとって最良のリリース方法を探る必要性に迫られている。そこで、議論の核となっているのが、“リリース・ウィンドウ”だ。これまでもインディペンデント作品やニッチなコンテンツにおいては、劇場&配信同時リリースが行われることがあったが、メジャーな作品における伝統的なモデルは、劇場公開を皮切りに、デジタル配信、ホームビデオ、有料テレビ、無料テレビと、窓（ウィンドウ）が開くようにライセンス許諾を行っていくというもの。劇場公開から90日ほどで配信となるまでは、劇場の独占期間がある程度守られてきた(図表 12)。ところが、ここ数年はスタジオ作品においても、この期間を縮める“ウィンドウの短縮化”、さらには、劇場公開と同日、またはそれ以前にデジタル配信を行う“ウィンドウの崩壊”が進んでいる。約5年前の事例も含め、スタジオ側の動きと、興行主の反応についてまとめてみたい。

(図表 12) 伝統的なモデルにおける映画の権利ウィンドウの種類と開始時期 (例)

開始時期 (映画公開日より起算)	ウィンドウの種類	スキーム/サービス
2 カ月～3 カ月目より	配信	プレミアム VOD (PVOD)
4 カ月～7 カ月目より	セル	DVD
4 カ月～7 カ月目より	セル	ブルーレイ
4 カ月～7 カ月目より	配信	都度課金型動画配信 (TVOD)
4 カ月～7 カ月目より	配信	エレクトリック・セルスルー (EST)
4 カ月～7 カ月目より	配信	ペイ・パー・ビュー (PPV)
6 カ月～8 カ月目より	レンタル	キオスク/DVD レンタル
9 カ月目より	プレミアムペイ TV	有料チャンネル (HBO など)
9 カ月～15 カ月目より	配信	SVOD (Netflix など)
24 カ月目より	ベーシック・ケーブル	ケーブル TV
36 カ月目より	無料テレビ	ネットワーク TV/ローカル TV

出所 : EMA D2Report 2013

### ウィンドウ戦略をめぐる事例

#### ●映画『ペントハウス』

- 2011 年、ユニバーサルは、エディ・マーフィ&ベン・スティラー共演のコメディ映画『ペントハウス』を劇場公開の3週間後に、59.99ドルでデジタル配信する計画を発表。ところが劇場チェーンからのボイコットが相次ぎ、計画を中止することとなった。

#### ●DirecTV

- 2013 年、衛星放送サービス大手 DirecTV は、配信権を獲得した映画を、劇場公開の30日前に DirecTV で独占オンデマンド配信するサービスを開始。第1作目はジェイク・ギレンホール主演の『複製された男』。DirecTV 側としては、顧客に独占コンテンツを提供でき、スタジオやフィルムメイカー側は2000万世帯での大型リリースを実現することができる点で一石二鳥とされた。当初は配給・配信競合他社や興行主からの強い反発があったものの、DirecTV が30日の独占配信ウィンドウ内で数百万ドル規模のマーケティングを行うことによるパフォーマンスの向上が認知されるようになった。

#### ●映画『ビースト・オブ・ノー・ネーション』

- 2015 年3月、映画界に進出し始めた Netflix は、キャリー・フクナガ監督作『ビースト・オブ・ノー・ネーション』の配給権を1200万ドルで獲得。アカデミー賞を視野に入れ、自社配信と劇場公開を同日に行うデイ・トゥー・デイ・リリースを計画したも

の、AMC や Regal を始めとする主要興行チェーンが上映をボイコットした。

●映画『パラノーマル・アクティビティ 5』

- 2015 年 12 月、パラマウント・ピクチャーズは人気ホラーシリーズの新作『パラノーマル・アクティビティ 5』を、劇場公開されてから 17 日後にホーム・エンタテインメント・リリース。同戦略に参加した興行主にはデジタル配信収入の一部を支払うことを条件としたものの、複数の興行チェーンが上映をボイコットした。

●映画『ソード・オブ・デスティニー』

- 2016 年 2 月、Netflix が大ヒット映画『グリーン・デスティニー』の続編である『ソード・オブ・デスティニー』を劇場公開と同日に配信。大手興行チェーンが劇場公開を拒否する事態となり、伝統的なウィンドウをめぐる配信・配給側と興行側の意識の違いが、再び浮き彫りになった。

●米メジャースタジオ

- 2016 年 12 月に、DVD セールスの不振に悩み、ホーム・エンタテインメント収入を伸ばしたい映画スタジオ（ユニバーサルとワーナー・ブラザーズ）が、主要な興行主とウィンドウ短縮化について協議。その後、米メジャースタジオの多くが、AMC や Regal を始めとする主要興行チェーンと、オンライン・レンタルに向けたウィンドウ短縮についての交渉を進めていることが報じられた。各社の構想は微妙に異なるものの、ウィンドウは 10～45 日、レンタル料は 30～50 ドルという高額で、ウィンドウ短縮の対価として劇場チェーンにデジタル収入の一部が払われるというプレミアム VOD (PVOD) の仕組みが多い。
- なかでも、同トピックに積極的な姿勢を見せているワーナーは、「映画館はいつの時代も、映画という芸術の大聖堂である」としながら、「海賊版の横行を見れば、観客のニーズは明らか。興行側と提携しながら、合法に需要に応える方法を探っていく」とコメント。2017 年 3 月に行われた映画興行コンベンション、シネマ・コンにおいても、ウィンドウ短縮化を進める意向を示した。ディズニーは、「必ず劇場で見たい」「いくら待っても DVD やコンテンツを所有したい」と思わせる人気シリーズやフランチャイズ作品、家族向け作品などを大量に抱えていることもあり、同交渉に参加していない。

画期的な新サービス「スクリーニング・ルーム」の賛否両論

2016 年 3 月には、ウィンドウ戦略におけるさらに画期的な動きとして、ハリウッドの新作映画を劇場公開日に自宅で見られるようにする新サービス「スクリーニング・ルーム」が発表され、賛否両論を巻き起こした。利用者は、Apple TV や Roku のような 150 ドルのセッ



トトップ・ボックスを購入。劇場公開日に新作を 50 ドルでオンライン視聴できるほか（48 時間再生可能）、同作を後日劇場で鑑賞できる映画チケット 2 枚も付いてくるというものだ。音楽共有サイト、ナップスターの共同創業者で、Facebook の初代 CEO としても知られるショーン・パーカーが発表したもので、スティーヴン・スピルバーグや JJ・エイブラムス、ピーター・ジャクソン、ロン・ハワード、マーティン・スコセッシ、フランク・マーシャルら、そうそうたるフィルムメイカーが賛同している。

同サービスの特徴は、劇場から観客を奪うものではなく、すでに“劇場に足を運ばなくなっている人”を対象としていることが大きい。仕事が忙しくて映画館に行く時間がない、子供ができてから映画鑑賞はご無沙汰、身体的な事情で交通機関を利用したり、長い列に並ぶことができない……。それでも、話題の新作がソーシャルメディアで語り尽くされる前に、自分の目で見たいという人々だ。こうした新サービスに反対しがちな劇場側への配慮もなされている。利用者が支払う 50 ドルのうち 20 ドルは、劇場配給側に支払われ、映画チケット 2 枚を提供することにより、利用者が劇場に足を運び、ポップコーンやソーダなどの売店を利用するよう導くというのだ（劇場経営は売店売上に支えられている）。

一方で、ジェームズ・キャメロンやクリストファー・ノーランらは反対派。「劇場体験の神聖さに忠実でありたい。魂を込めて作り上げた芸術なのだから、最高の形で観客へ届けるべき」と強い姿勢を見せている。また、同サービスには万全の海賊版対策がなされているというが、その点を疑問視する声も多く、最終的には、メジャースタジオと劇場主たちが同意しなければ実現しないサービスであるため、稼働には時間がかかりそうだ。とはいえ、娯楽大作が費用を回収するには 2 億 5000 万ドルを稼ぐ必要があるといわれており、いかなる収入源も無視できないこと、オンライン配信会社がオリジナル映画を続々と製作・配信予定であること、ソーシャルメディアによって、公開即日でストーリーがネタバレすることもあることなどを考えれば、たとえスクリーニング・ルームではなくとも、劇場 & 自宅同時公開に向けたビジネス・モデルの登場は避けられないといえる。

### 3.2 多様化するデジタル配信スキーム

#### 各デジタル配信スキームの種類と特色

デジタル配信スキームの多様化とともに、スタジオやプロデューサー、配給会社は、それぞれのスキームの長所・短所、利益率、マーケティング効果などの分析を進めている。こうしたなか、キープレイヤーたちは「作品によって適したスキームは異なる」と口を揃える。作品のタイプやジャンル、対象となる市場や観客層を見極めたうえで、最適なプラットフォームを見つけ、そこで最大限の成果を出せるように戦略を練ることの重要性を指摘

する。

コンテンツ発信側は、すべての作品をできる限り幅広く配給・配信したいと考える一方で、作品やターゲット層の性質上、ほんの一握りのプラットフォームでレア度を高めることが効果的な作品もある。観客、ユーザーも賢くなってきており、例えば、TVOD で借りた作品が、わずか1週間後に Amazon や Netflix などの SVOD で見られるようになると不満に感じ、検索エンジン・システムで少しでも安く早くコンテンツを見る方法を探ることに長けてきている。すべてのケースにあてはまる黄金ルールは存在しないなか、デジタル配信戦略を練るために知っておくべき各配信スキームの内容と特色をまとめてみたい。

#### ●TVOD (Transactional Video On Demand／都度課金型動画配信)

- 内容：ユーザーは、限定されたウィンドウ期間中、レンタル料を支払って作品視聴。
- サービス例：ケーブル（コムキャスト、タイム・ワーナー、Rogers, Cogeco など）／衛星テレビ（DirecTV、Dish Network など）／インターネット（Amazon Instant Video、Apple iTunes、Vudu）
- ウィンドウ期間：約 30 日
- VOD 料金：平均 9.99 ドル（HD & SD）
- レンタル期間：平均 48 時間
- 特色：劇場公開で好成績を上げ、すでに多くのファンがいて、関心も高いメジャー作品に向いており、ホテルや飛行機内での上映にも活用される。TVOD がインディペンデント作品のデイ・トゥー・デイ・リリースで活用される場合には、ウィンドウ期間が約 6 日、VOD 料金が約 6.99 ドルという目安。現在、米スタジオが興行側と交渉を進めている“プレミアム VOD (PVOD)”は、TVOD の一種だが、ウィンドウが 10~45 日、VOD 料は 30~50 ドル、ウィンドウ短縮の対価として劇場チェーンにデジタル収入の一部が払われるという仕組み。

#### ●SVOD (Subscription Video On Demand／定額制動画配信)

- 内容：ユーザーは、月額制のサービス内の展開タイトルを、いつでも何度でも視聴可。
- サービス例：有料チャンネル(HBO、Showtime、Starz)／インターネット(Netflix、Amazon Prime、Hulu Plus など多数)
- ウィンドウ期間：契約内容によってさまざま
- 特色：サービス・プロバイダーが、コンテンツ・ホルダーにライセンス料を支払い、独占または非独占の配信権を獲得。このライセンス料は、契約の独占性と期間、映画のキャストや知名度などの要素によって大きく異なる。

●AdVOD (Ad-supported Video On Demand／広告運営動画配信)

- 内容：ユーザーは、広告付きで作品を無料視聴。
- ウィンドウ期間：契約によってさまざま
- サービス例：Hulu、Crackle、Tubey
- 特色：作品のプロモーションやファン獲得ツールとしては有効だが、AdVOD でマネタイズするためには、毎月数億単位の動画再生数が必要とされている。現在、AdVOD を行うサービス・プロバイダーは、コンテンツ側から援助を得ている場合が多い。YouTube や Facebook で広告なしで見られる数多くの動画と一線を画す、特別なコンテンツには向いている。

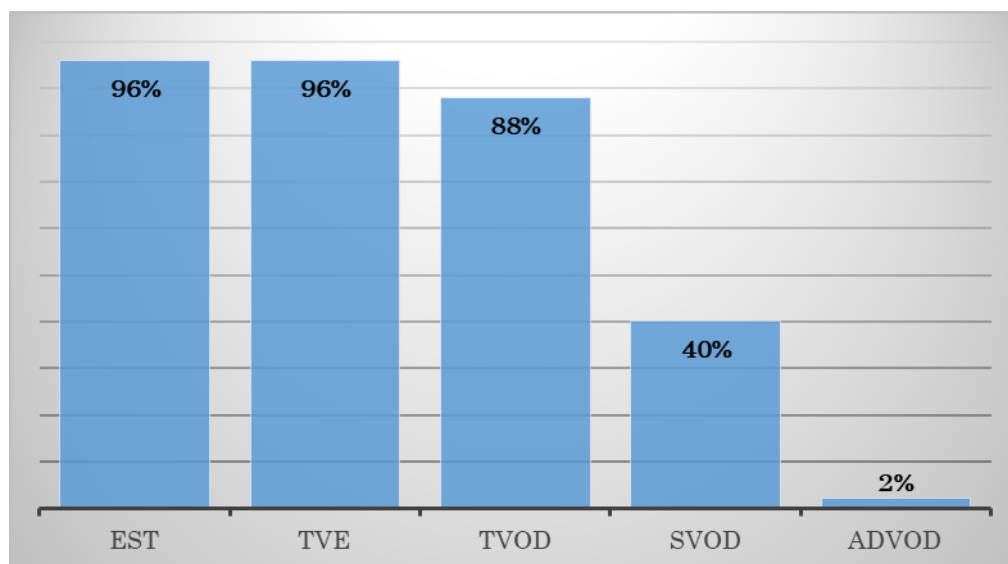
●EST (Electric Sell Through／ダウンロード動画販売)

- 内容：ユーザーは、オンラインで作品を購入・所有し、無期限で視聴可。
- ウィンドウ期間：契約によってさまざま
- セル料金：12.99 ドル (HD) ／9.99 ドル (SD)
- 特色：いつでも何度でも見ることができる“高額レンタル”のようなもの。リピート率の高い子供向け映画や、『スター・ウォーズ』シリーズのような固定ファンのいる映画に向いている。

各配信スキームの利用状況と推移

米マーケティング調査会社 SNL Kagan は 2015 年 12 月、メジャーおよびインディペンデント映画 1067 本 (2013~15 年までのボックスオフィス上位 100 本、2002~12 年までの上位 20 本、米映画史上における興行トップ 300 本、アカデミー賞受賞作品、インディペンデント界でのヒット作などを含む) を対象とし、デジタル配信スキームに関するデータを発表 (図表 13)。これによると、1067 本のうち、96%がエレクトリック・セルスルー (EST)、88%が都度課金型のオンライン・レンタル (TVOD) でリリースされていることがわかる。ケーブル・サービスなどを通じたオンデマンド・リリース (TV Everywhere／TVE) は、96%の作品が利用。定額制動画配信 (SVOD) モデルを利用している作品は 40%、広告運営動画配信 (AdVOD) モデルは 2%と、いまだ少ないシェアとなっている。

(図表 13) メジャー&インディ映画のデジタル配信スキーム利用状況



出所：SNL Kagan

参照：

<http://go.sn1.com/rs/spglobal/images/U.S.%20Availability%20of%20Film%20and%20TV%20Titles%20in%20the%20Digital%20Age.pdf>

2013年と15年のデジタル配信スキームの利用状況を比べると、SVODが23%増と最大の伸びを見せていることがわかる(図表14)。これは、2015年にHBOやShowtime、Sling TVがSVODサービスを開始したことにも起因するが、業界全体としてSVODスキームへの注目度が上がっているといえるだろう。

(図表 14) メジャー&インディ映画のデジタル配信スキーム利用状況の推移

スキーム名	2013年時点 利用状況	2015年末時点 利用状況	成長率
EST	94%	96%	+2%
TVOD	77%	88%	+11%
SVOD	16%	39%	+23%
AdVOD	3%	1%	(2%)

出所：SNL Kagan

\* 同図表の調査対象は1007本であるため、2015年末時点のパーセンテージは、1067本を

対象とした図表 13 の数値と若干の差異あり。また、2013 年時点で「TVE」のデータは測定されていなかったため、同図表には含めていない。

参照：

<http://go.snI.com/rs/spglobal/images/U.S.%20Availability%20of%20Film%20and%20TV%20Titles%20in%20the%20Digital%20Age.pdf>

## 4 映画製作

### 4.1 ハリウッド映画製作のスキーム

米国の映画製作におけるスキームの基本情報をまとめる。

#### 原作・原案の由来

米映画データ会社ナッシュ・インフォメーションによれば、1995 年～ 2017 年までの 22 年間に製作されたハリウッド映画 12,127 本のうち、オリジナル脚本によるものは 6424 本（45.82%）、残りの 5703 本（54.18%）は何らかの原作か原案をリメイクまたはアダプテーションしたものである（図表 15）。1995 年～2014 年までのデータを集めた前調査では、オリジナル脚本のシェアが 53.1%であったことから、リメイクやアダプテーションがなお一層、ハリウッドの映画開発としてスタンダードな手法になっていることがわかる。

用語を定義しておくとして、リメイクとは「作り直す」という意味で「再映画化」「改作」と訳される。これに対してコミック、小説、実話、テレビ番組などを映画などにできるよう脚本化する場合をアダプテーションといい、「翻案」あるいは「脚色」と訳される。

（図表 15）ハリウッド映画の原作・原案の由来（1995-2017）

順位	原作・原案の由来	作品本数	興収累計	シェア
1	オリジナル脚本	6,424	928 億ドル	45.82%
2	小説／短編小説	1,820	435 億ドル	21.47%
3	アメコミ／漫画	185	156 億ドル	7.74%
4	リメイク(再映画化)	290	109 億ドル	5.40%
5	テレビ番組	205	102 億ドル	5.08%
6	実在の人物や事件	2,492	95 億ドル	4.71%
7	実話／記事	173	56 億ドル	2.79%
8	スピンオフ	30	26 億ドル	1.32%

9	伝説／童話／おどぎ話	61	24 億ドル	1.23%
10	演劇	236	20 億ドル	1.02%
11	テーマパークのアトラクションなど	7	13 億ドル	0.68%
12	ゲーム	43	13 億ドル	0.66%
13	玩具	11	9 億ドル	0.45%
14	ミュージカル／オペラ	36	8 億ドル	0.42%
15	宗教原典	25	8 億ドル	0.41%
16	短編映画	34	7 億ドル	0.36%
17	オムニバス	30	1 億ドル	0.05%
18	長編映画	13	0.9 億ドル	0.05%
19	音楽バンド／ミュージシャン	6	0.3 億ドル	0.02%
20	ウェブシリーズ	3	0.09 億ドル	0.00%
21	バレエ	3	0.01 億ドル	0.00%

出所：Nash Information

#### 原作許諾（オプション契約とショッピング契約）

ハリウッド映画に限らないが、原作を利用して映画を製作する権利の獲得は、プロデューサーの最初の、そして非常に重要な仕事である。この権利獲得プロセスでは、オプション契約かショッピング契約という 2 つの手法が使われるが、一般的なのはオプション契約である。

これは独占的な映像製作選択権契約で、原作者側がプロデューサーに、ある期間（1 年から 2 年くらいが多いとされる）映画化を具体的に検討する独占的な権利を与え、プロデューサーは資金調達や製作体制など映画製作に必要な準備が整った時点で、選択権を行使して映画化権を獲得するというもの。契約によるが、権利料金はオプションを契約した時点で 10%を支払い、映画化権を取得する時点、つまりオプション権を行使する段階で残りの 90%を支払う。双方が合意すれば、延長料金を支払うことでオプション期間を延長することができる特約を付ける。

もうひとつのショッピング契約とは、プロデューサーが、権利元から数カ月間、映画化の企画を構想する権利を無償で得る契約のこと。プロデューサーは、映画化の見通しが立てば、あらためて権利元と交渉し権利購入の契約を交わすことになる。

原作者の立場から見ると、オプション契約のメリットは権利料の前払いがあることだ。収入が発生することと、プロデューサーに前金を支払わせたことで作品に対するコミットを担保したと考えることもできる。他方、デメリットはプロデューサーから残金が支払われると契約をキャンセルできないことにある。プロデューサーの製作開発プロセスで、内容

に不満があっても吞まざる終えない場合も出てくるということになる。プロデューサーにすれば、残件を支払えば、権利購入は保証されるメリットがある。

ショッピング契約の場合、原作者側のデメリットは無料ということだが、プロデューサーの企画構想に難点があれば、その時点でキャンセルすることができるというメリットがある。プロデューサーの立場にとっては、前払い金が不要というメリットはあるものの、時間を使って構想ができてキャンセルされるかもしれないというリスクになる。これらはプロデューサーが最小の負担で最大の権利を確保する仕組みとも言えるので、原作のパワーが強ければ、原作者はオプション契約ではなく、最初から購入（パーチェス）契約を要求することも可能だ。

### 映画化権の価格

映画化権の価格について客観的な公表データはなく、作品によって大きく異なる。例えば、日本映画『リング』の米リメイク版『ザ・リング』（2002）の映像化権は、当時100万ドルと報じられた。すでに完成した映画の再製作であることから“7桁”の価格になったものと考えられる。ライトノベルを原作にした脚本をアタッチした『オール・ユー・ニード・イズ・キル』（2014）の映像化権は300万ドルいわれている。

作品にもよるが、プロデューサーが原作のコンセプト・アイデアを活用しつつ、脚色や翻案を多く加える必要があると考えるときは“6桁”の低い方になるようだ。日本で有名なあるテレビアニメ・シリーズの原作者側が提示された金額は30万ドルほどだったという。ストーリーが面白くても、日本で大ヒットしたものでない場合は“5桁”の数字、つまり数万ドルから始まることもあるとされる。

### 権利範囲

オプションであれ、ショッピングであれ、契約は一般的な日本の契約書とは異なる構成、かつ煩雑である場合が多いため、必ず専門の弁護士にアドバイスを求めることが必要である。その前提で、ハリウッド映画に映画化権許諾をする際に、留意した方がよいと思われるポイントを記載する。

一番目は権利範囲。権利はプロデューサーが映画を自由に作るためのものと、できあがった映画を世界中で自由に売るためのものがある。「映画を自由に作るため」に必要な権利として主張されるのが、クリエイティブ・コントロール権だ。米国プロデューサーは獲得した原作をもとにして、ストーリーや設定、キャラクターに必要な変更を加えて脚本を作成

し、その脚本にしたがって映画を製作する。プロデューサーにとっては観客が喜び、ヒットする映画を製作することが目的なので、必要な変更を自分で決定できる裁量権を求めてくる。だが、原作者にとって、絶対にカットして欲しくないストーリーや変えてほしくないキャラクターがいたりすることもあるだろう。もちろん、原作者とプロデューサーは問題について話し合い、脚本の改定を行い、合意に達するよう努力する。だが、どうしても話し合いがつかないとき、最終的に誰が決めるのか。これがクリエイティブ・コントロール権である。プロデューサーにとって非常に重要な権限なので、譲らない場合が多い。原作者にとっては、渡したくない権限だろうと推察できるが、ここを明確にしなかったために、プロジェクトそのものが脚本段階で頓挫したものもある。まず、原作者サイドがクリエイティブの内容に関して譲れるポイントと譲れないポイントを明確にしたうえで、譲れないポイントを指定する「クリエイティブ・ガイドライン」を設定することも重要である。

また、プロデューサーは、映画を実写やアニメなどあらゆる手法で製作する権利、続編やスピンオフを製作する権利、そして完成した映画を世界中で自由に売る権利を求めてくる。これを「オールライツ」と呼ぶ。原作者としては「実写映画」や「テレビアニメ」など権利を切り分けてなるべく手元に権利を留保したいところだろう。もちろん交渉次第ではあるが、米映画スタジオが配給する場合、現実として原作マンガや小説の日本国内での販売権くらいしか手元に残らない場合も多い。日本では「実写映画化権」や「テレビアニメ化権」のように切り分けて権利許諾する機会が多いため、契約書にも原作者が許諾した権利が明記される。他方、ハリウッドではオールライツが前提なので、原作者の手元に残る権利のみ明記され、それ以外はすべてプロデューサーが保有するというような記述になる場合が多い。

### ロイヤルティとホールドバック

原作提供の場合、映画の純利益の 5%程度が、ロイヤルティとして分配されることもある。純利益とは、映画の総収入からネガティブ・コストと呼ばれる製作費、宣伝費、配給経費などを控除した残額で、実際は、なかなか発生しないとも言われている。つまり、映画では、あまり儲からないのだ。そこでポイントとなるのが、ホールドバックである。そもそも原作者にとって、保有する知財、つまりマンガやアニメ、ゲームをハリウッド映画化するメリットは何か？ それは保有する知財の名前やキャラクター、あるいは世界観が、ハリウッド映画の宣伝とともに広く訴求され、結果として、原作のブランドパワーも強くなることであろう。そうなれば世界中で、より多く原作のマンガやアニメが売れるようになるかもしれない。

そこで、留意しなくてはならないのがホールドバックである。ホールドバックとは映画が



封切られる半年前くらいから、原作アニメの新たな DVD 発売を差し止めたり、映画リメイクの場合、旧作の上映やテレビ放送を制限するものだ。映画のイメージを損なわず、プロモーション効果をあげるための施策のひとつだが、映画公開直前は、もっとも宣伝の投下量が増え、タイトル露出などが増えて、ブランド認知も高まることから、原作商品にとっても商機である。せっかくのタイミングなのに何も売ることができなくては問題だ。原作者側にとってホールドバックの不適用、あるいは範囲の設定や期間の調整を、粘り強く交渉し、機会を逸失しないよう心がけることも重要である。

### ハリウッド映画製作のタイムスケジュール

映画化権をハリウッドのプロデューサーに許諾したとして、実際に映画になるまでにどれくらいの時間がかかるのだろうか？ あるハリウッドの映画プロデューサーによれば、「開発も含め、理想的に進んで 3 年から 4 年」だという。作品にもよるが、『オール・ユー・ニード・イズ・キル』の場合、米ハリウッドレポーター紙に「ワーナーが 7 桁の金額で脚本を買った」という記事が掲載されたのが 2011 年 12 月。ここから映画が公開されるまで 2 年半は経過しているが、その前に脚本開発期間がある。マンガ「攻殻機動隊」のハリウッド映画化が記事に出たのは 08 年 4 月、公開は 17 年であるため、10 年近くかかっていることになる。

映画化権を得たプロデューサーは、その後、脚本家を雇い脚本を開発する。脚本家の報酬はトラックレコードによって何千万円単位から 1 億円以上と範囲が広い。こうして完成した脚本を、映画監督や俳優に読んでもらい、映画へのコミットを取り付ける。このプロセスをパッケージングとよぶ。プロデューサーはパッケージングされた企画（＝脚本）を映画配給会社やスタジオに持ち込み、製作資金提供を受けたり、完成後の配給の約束を取り付け、別で投資家から投資を仰いだり、金融機関からファイナンスを受ける。一般的にスタジオから資金提供を受けることを「スタジオ・ファイナンス」、投資家から資金を得ることを「インベスター・ファイナンス」、金融機関からローン調達する場合を「レンダー・ファイナンス」と呼ぶ。日本で多い製作委員会方式は、作品を利用したビジネスに関わる事業者が資金を分担して調達するので「セルフ・ファイナンス」と呼ばれるものに該当する。

こうしたプロセスをファイナンスと呼ぶが、ファイナンス契約が終了した時点で、プロデューサーは、グリーンライトと呼ばれる製作開始決定を下し、正式に撮影に入る。一般的にスタジオや投資家が、出資総額から開発時に支払った金額を除いた残額を払い込み、金融機関も融資金を送金してくるのは、このタイミングだ。グリーンライトの条件は、映画プロジェクトごとに異なるが、サンプルとして米プロデューサーが投資家向けに提示したものを、許可を得て転載する。

●グリーンライトの条件（例）

- 出資および借入れで製作費が確保されている。
- MPAA 区分が PG または PG13
- 米国の配給が決定している
- 日本、ドイツ、フランス、スペイン、オーストラリアにプリセールができています。
- 完成保証保険が獲得できている

グリーンライトの条件であるプリセールとは、映画製作開始前に、脚本と監督と主演キャストにより、配給権を事前譲渡＝販売するもので、主に金融機関から製作資金融資を受ける場合の担保になる。一般的に配給側は契約締結時点で最低保証金の 20%を支払い、作品が完成し、引渡しが行われた段階で残額の 80%を支払う。金融機関は、この前払い金を担保に製作費を融資するが、配給契約が担保価値を持つために、配給側（買手）は契約で取り決めた、一定の主演キャストと監督の起用、上演時間、レーティングなどの客観的な条件が満たされれば、フィルムの受け取りを拒否できないように規定される。つまり、「面白くない」「イメージと違う」といった主観的理由でフィルムの受け取りと残金支払いを拒否できないように規定する。前払い金や最低保証金の規定がない、配給だけの契約も当然、担保とは看做されないのが注意が必要だ。

次に完成保証保険である。金融機関は上記の担保に加えて完成保証会社（completion guarantor）が完成保証保険（ボンドと呼ばれる保険の一種）を発行することを、融資の条件とする。理由は、銀行が担保とする最低保証金は、あくまでも映画が完成することが前提なので、例えば、製作途中で資金不足に陥って未完成となつては、担保価値がなくなるからだ。完成保証会社は、製作費の 2～5%程度の保証料と引き換えに、金融機関に対し完成保証保険を発行し、例えば制作資金が超過した場合には超過額を支払うなどして映画を完成させ、仮に未完成で終わった場合にも融資額に利息をつけて金融機関に払い戻すことを保証する。つまり、金融機関の貸し倒れリスクを完成保証会社が負担するわけなので、完成保証会社は、映画のプロデューサー、監督、脚本家のトラックレコードなどを審査し、発行を決める。さらに制作進行による予算実績の報告やスケジュール管理なども厳しく監視し、映画製作経験のある監視人を現場に送り込むこともある。

なお、保証会社は何らの支出をすることなく映画が完成されれば、保証料の半額程度が返還されるのが一般的だ。完成保証保険は International Film Guarantor (IFG) や Film Finances Inc. (FFI) などの会社が発行する。

ここまでがプリプロダクション期間で、撮影がはじまるとプロダクション期間に入る。以後は図表 16 を参照していただきたいが、このとおりに進んだとして完成・公開まで、あと

1 年 8 カ月ほどとなる。

(図表 16) ハリウッド映画の製作スケジュール・サンプル

第1年度	8月	ショッピング契約締結			
	9月				
	10月				
	11月				
	12月	ハリウッド・プロデューサー決定			
第2年度	1月				
	2月	脚本家決定			プリセール
	3月				
	4月				
	5月	脚本家第一稿完成			プリプロダクション
	6月	スタジオ交渉開始			
	7月	ファイナンス交渉開始			
	8月	脚本完成			
	9月				
	10月	監督決定			
	11月				
	12月				
第3年度	1月				
	2月	米スタジオ(配給会社)契約締結			★グリーンライト 製作決定!
	3月	ファイナンス契約終了			
	4月	撮影台本完成			プロダクション
	5月				
	6月				
	7月	主演キャスト決定			
	8月				
	9月				
	10月	プリプロダクション終了			
	11月				
	12月				
第4年度	1月				
	2月	プロダクション(撮影)終了			ポストプロダクション
	3月				
	4月				
	5月				
	6月				
	7月				
	8月				
	9月				
	10月	ポストプロダクション終了			
	11月	全米公開			

出所：映画製作会社資料より 在米調査会社作成

\* 公開時期を 11 月の感謝祭週末に設定し、逆算で組み立てたもの。

### ハリウッド映画製作者の回収スキーム

下記図表の収支シミュレーションは、米国映画製作プロダクションが、実際に投資家向けに作成したものの抜粋で、関係者の許諾を得て掲載する。総製作費 1 億 5,000 万ドルの大型作品の例である。全世界からの映画事業収入 3 億 9000 万ドルがリクープラインで、内訳は米国内で 61.5% (2 億 4,000 万ドル)、海外で 38.5% (1 億 5,000 万ドル) の収入を得る想定になっている。この収支計画は、映画の総製作費、つまり投資金を映画事業収入のみで回収し、商品化収入は見込まないという考え方で立案されている。商品化収入は

“おまけ”なのだ。ちなみに同事業計画では、玩具の卸売で 3500 万ドルから 1 億 5000 万ドル、キャラクター商品の卸売りで 1000 万ドルから 5,000 万ドルの市場規模を見込んでいる。

(図表 17) ハリウッド映画のサンプル収支シミュレーション

<b>映画事業収入</b>		
(1)米国内収入		
劇場配収		0.8 億 <sup>ドル</sup>
ホームビデオ		1.2 億 <sup>ドル</sup>
配信		0.1 億 <sup>ドル</sup>
ペイテレビ		0.2 億 <sup>ドル</sup>
フリーテレビ		0.2 億 <sup>ドル</sup>
(2)海外版權収入		
劇場配収		0.4 億 <sup>ドル</sup>
ホームビデオ		0.4 億 <sup>ドル</sup>
ペイテレビ		0.1 億 <sup>ドル</sup>
フリーテレビ		0.2 億 <sup>ドル</sup>
プリセール(最低保証)		0.4 億 <sup>ドル</sup>
<b>映画事業収入計</b>		<b>3.9 億<sup>ドル</sup></b>
<b>映画事業支出</b>		
(1)配給手数料		0.3 億 <sup>ドル</sup>
(2)配給費		
米国内の宣伝費、プリント代		0.6 億 <sup>ドル</sup>
米国内のホームビデオ費用		0.4 億 <sup>ドル</sup>
海外の宣伝費、プリント代		0.2 億 <sup>ドル</sup>
海外のホームビデオ費用		0.2 億 <sup>ドル</sup>
全世界のテレビ販売費用		0.0 億 <sup>ドル</sup>
二次利用による追加報酬		0.1 億 <sup>ドル</sup>
(3)収入からの利益分配		0.3 億 <sup>ドル</sup>
(4)製作費と製作費に対する金利		1.7 億 <sup>ドル</sup>
<b>映画事業支出計</b>		<b>3.8 億<sup>ドル</sup></b>
<b>収支</b>		<b>0.1 億<sup>ドル</sup></b>

出所：映画製作会社資料より 在米調査会社作成

## 原作を提供した場合のレベニュー・ストリーム

前述の「ロイヤルティとホールドバック」にも記載した、映画製作者の純利益の 5%という目安はあるものの、実際は追加宣伝費などさまざまな配給経費が控除され、入金は難しい。バーゲニング・パワーが強ければ、原作者側は総収入（グロス）からの配分を主張することも可能だろう。米国以外の配給権、例えば日本国内やアジア圏などの配給権を獲得することも考えられるが、製作出資をしないかぎり、作品が強ければ強いほど、最低保証額を支払った配給権獲得となる場合が多い。テレビ放送権やビデオ化権は通常、配給権のなかで一括許諾される。商品化権も同じくライセンサーとしてライセンスを受けることになるが、例えば日本のマンガ原作のテレビアニメを原作として許諾した三次著作の場合、三次著作である映画にのみ登場するキャラクターと、二次著作のアニメや一次著作の原作マンガにも登場するキャラクターで、扱いを変える交渉も可能だろう。そのうえで、ホールドバック期間をなくす交渉を進めるのが得策かもしれない。

## 4.2 オンライン・メディアの台頭とスタジオ制度の変化

ハリウッドの典型的な映画製作スキームについては前述したとおりだが、今は、その“ハリウッド”の定義にも変化が生じてきている。

### シリコンバレーが新・ハリウッドに？

Amazon、Netflix といったデジタル配信サービスが、米テレビ界に革命を起こしてから数年経つが、2015～16 年にかけては、これらのサービスが映画界にも本格参入。フィルムメイカーへの出資や映画祭などでの作品買い付け、往年の人気映画や話題の新作映画の独占配信のほか、自社オリジナル映画の企画開発・製作を積極的に行っている。17 年における Netflix のコンテンツ獲得・制作予算は 60 億ドルといわれており、競合の Amazon や Hulu も、コンテンツへ高額投資をすることが報じられている。

Netflix が全世界での配給権を約 1200 万ドルで獲得・配信した『ビースト・オブ・ノー・ネーション』は、オスカー・ノミネートこそ逃したものの、複数のアワードで評された。同社は、ブラッド・ピットやアダム・サンドラーなど人気俳優が主演のオリジナル映画を続々配信。一方、Amazon Studio は、2016 年 1 月のサンダンス映画祭で 6 本の映画を買い付け、存在感をアピール。同映画祭で最も話題となり、17 年の賞レースを賑わせた『マンチェスター・バイ・ザ・シー』においては、1000 万ドルという高額で落札した。同スタジオ初のオリジナル映画であり、シカゴの銃犯罪の現状を扱ったスパイク・リー監督の“Chiraq”は、銃犯罪や規制問題が注目されている社会背景もあり、話題となった。

ほかにも、ウディ・アレンやスティーヴン・ソダーバーグ、スティーヴン・スピルバーグ、デイヴィッド・フィンチャーら有名監督が、オンライン配信プラットフォーム向けの映画やテレビシリーズ製作を始動。こうしたオンライン配信向けコンテンツの製作を、ハリウッド・スタジオが担うケースも多く、「シリコンバレー（必ずしも立地のことではなく、オンライン&テクノロジー企業が集まるエリアの象徴として）が新・ハリウッドに」という言葉も聞かれるようになった。

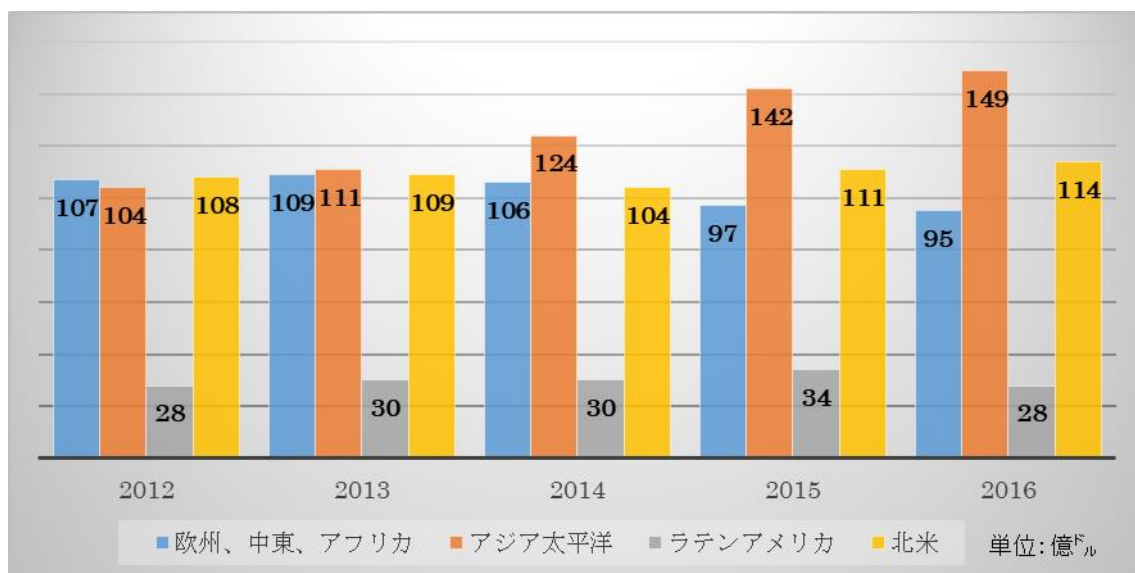
## 5 中国の映画産業とハリウッド

### 5.1 世界の映画市場で存在感を増す中国

#### 世界各エリアの興行収入の推移

全世界の映画産業をエリア別に見ると、2013 年までは北米、欧州、アジア太平洋がほぼ横並びだったものの、14 年よりアジア太平洋が急成長。16 年の同エリアの興行収入は 149 億ドルと、北米の 114 億ドル、欧州の 95 億ドルを大きく上回った（図表 18）。

（図表 18）世界各エリアの興行収入の推移（2012～2016）

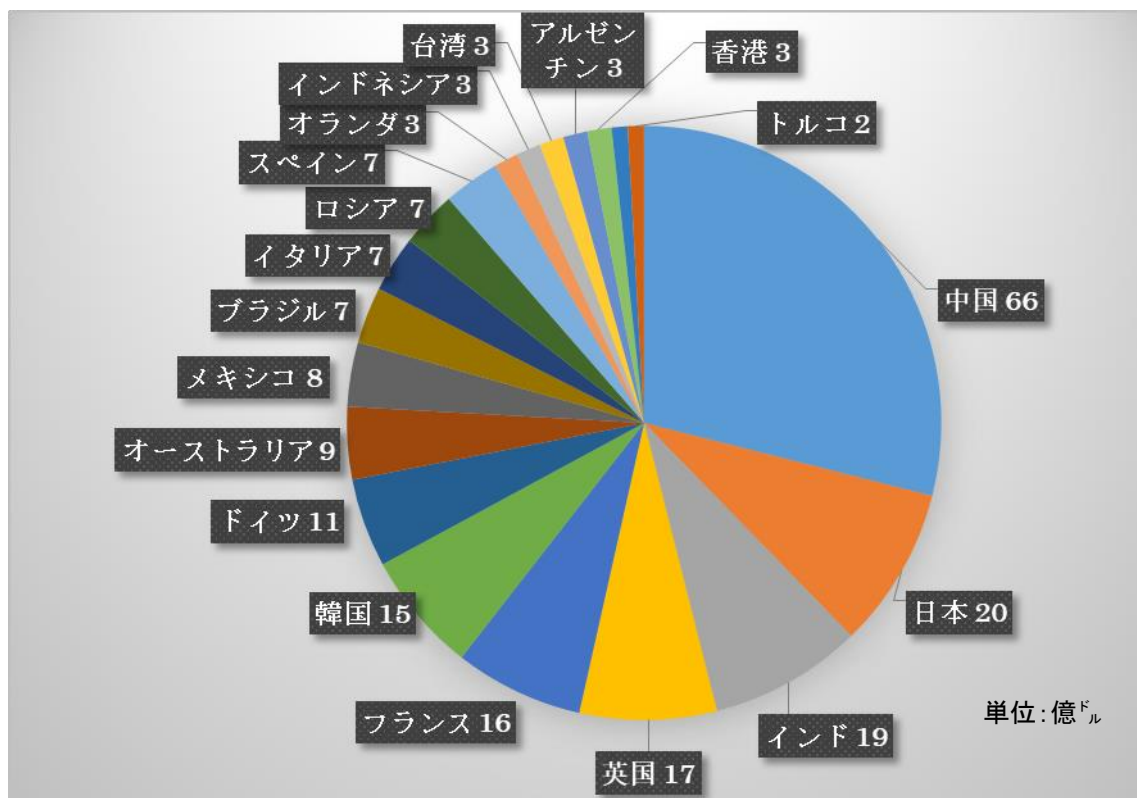


出所：MPAA

2016 年の映画市場規模において、北米を除く国別データを見ると、中国が 66 億ドルで圧倒

的な首位に立ち、2位の日本（20億ドル）、3位のインド（19億ドル）、4位のイギリス（17億ドル）、5位のフランス（16億ドル）を引き離している（図表19）。こうしたなか、資金調達から製作、配給、マーケティングと、映画ビジネスにまつわるあらゆる面において、ハリウッドと中国の関係が深まっている。ワーナー・ブラザーズやウォルト・ディズニー、ドリームワークス、ライオンズゲート、STX Entertainmentなどの米映画スタジオは、中国企業と映画製作への出資や、中国の映画市場進出を目的として提携。中国は、米国の映画技術、製作スタッフの経験などから学び、米国は、ハリウッド映画の興行、資金調達やマーケティング支援が得られる共同製作の場として中国市場を必要とする相互関係がみとれる。

（図表19）2016年 国別の映画市場規模



出所: MPAA

## 5.2 中国マネーのハリウッド進出

米中映画業界の蜜月を語るうえで欠かせないのが、中国マネーのハリウッド進出だ。特に2015～17年にかけては、中国メディア企業による米スタジオへの巨額出資や買収、中国メディア大手と米有名フィルムメイカーの提携などが相次ぎ、大きな話題に。一方、中国企

業側による契約金の支払い遅れや、資金不足による買収中止なども続き、中国マネーのハリウッド進出や信用性を懸念する声も出ている。一連の流れを見てみたい。

### スティーヴン・スピルバーグと中国アリババの提携

2016年10月に、中国の大実業家ジャック・マーが率いるアリババ・ピクチャーズと、スティーヴン・スピルバーグ率いるアンブリン・ピクチャーズが共同製作・共同出資契約を結ぶことを発表。アリババは、中国で最大規模のオンライン・チケット・サービス「Taobao Movie」も運営しているため、スピルバーグ側にとっては、自身の映画をアリババが持つマーケティングおよび配給力によって、中国や世界にアピールできる機会となる。一方、アリババ側は、映画界最強の“スピルバーグ”というブランドを手に入れることにより、映画産業での存在感を増すことが目的。スタジオと提携するよりパワフルな提携と考えているようだ。

アリババはこれまで、パラマウントの『ティーンエイジ・ミュート・ニンジャ・タートルズ』続編や『スター・トレック BEYOND』『ミッション：インポッシブル／ローグ・ネイション』など個別の企画への出資実績あり。高額な現金取引が報じられていない同契約は、米メディアに対する中国の影響を注視する米政府を刺激しないものととらえられている。

### 中国の映画会社2社によるパラマウントへの巨額出資と混沌

2017年1月、バイアコム傘下のパラマウント・ピクチャーズが、上海フィルム・グループとHuahua Mediaという中国の映画会社2社から、10億ドルの現金出資を受けることが報じられた。パラマウントは同契約に基づき、今後3年間で製作する映画の25%の資金を調達、近年は8本ほどであった年間のリリース作品数を15～17本に増やすことができる見込みとのこと。その後、支払いに遅れが出ていることが報じられ、中国マネーの不安定さが懸念されたが、パラマウント側は同年3月、契約が計画通りに進行しているとコメントした。

なお、上海フィルム・グループは『ジャック・リーチャー NEVER GO BACK』に出資、Huahuaは『トランスフォーマー／ロストエイジ』『スター・トレック BEYOND』を含む複数の映画でパラマウントと提携した実績がある。

### ワンダのレジェンダリー買収とディック・クラーク買収未遂

中国のダリアン・ワンダ・グループは2016年1月に、『GODZILLA ゴジラ』の製作で知ら



れる米レジェンダリー・エンタテインメントを 35 億ドルで買収。米最大級の映画興行チェーン、AMC Theatres を所有する同グループは、ソニー・ピクチャーズの複数の映画にも出資、将来的に米スタジオを買収する計画を語るなど、ハリウッド進出に積極的な姿勢を見せていた。同年秋には、ゴールデングローブ賞授賞式や大晦日特番などの生放送イベントの制作会社として知られるディック・クラーク・プロダクションズを、10 億ドルで買収することが報じられたが、中国政府の圧力と、傘下のレジェンダリー・エンタテインメントの大幅な損失の影響で、契約締結が中止となり、米エンタテインメント界に影を落とすこととなった。

2016 年の中国企業による米国への投資額は、前年比 3 倍増となる 540 億ドル (China Global Investment Tracker 調べ)。こうしたなか、中国資本の海外流出を懸念する中国政府が規制を強める一方で、中国マネーの大量流入を懸念する米政府も映画界の動きをウォッチしているといわれており、今後の米中の映画ビジネス関係から目が離せない。

### 5.3 中国におけるハリウッド映画の興行と課題

中国のボックスオフィスは、過去数年、平均 35%増という驚異的な成長を遂げ、2015 年には前年比 48%の成長を記録した。ところが 16 年は、前年比わずか 3.7%増となる 66 億ドルに留まる失速を見せ、米映画業界に不安が走った。中国政府によるボックスオフィスへの調整介入、輸入映画に対する上映時期や劇場の規制など、ハリウッドが頭を悩ませる要素も多い。一方で、中国の映画興行主や米調査会社は、「16 年の失速はトレンドではなく例外」という見解を示し、数々のハリウッド大作が公開される 17 年の伸びを楽観視し、年内に中国のボックスオフィスが米国を上回ると見込んでいる。

#### 2015 年の中国のボックスオフィス

中国のボックスオフィスは 2015 年、前年比 48%の成長を記録した。ハリウッドの大ヒットシリーズ新作『ワイルド・スピード SKY MISSION』が 3.9 億ドルで首位に。『アベンジャーズ/エイジ・オブ・ウルトロン』が 2.4 億ドルで 5 位、『ジュラシック・ワールド』が 2.3 億ドルで 6 位にランクインし、ボックスオフィスに貢献した。

(図表 20) 2015 年 中国の興行収入トップ 20

順位	邦題	配給	中国内 興行成績
1	ワイルド・スピード SKY MISSION	China Film	3.90 億 <sup>ドル</sup>
2	モンスター・ハント	China Film	3.82 億 <sup>ドル</sup>
3	ロスト・レジェンド 失われた棺の謎	N/A	2.56 億 <sup>ドル</sup>
4	ロスト・イン・ホンコン(原題)	N/A	2.54 億 <sup>ドル</sup>
5	アベンジャーズ/エイジ・オブ・ウルトロン	N/A	2.40 億 <sup>ドル</sup>
6	ジュラシック・ワールド	N/A	2.29 億 <sup>ドル</sup>
7	グッドバイ・ミスター・ルーザー(原題)	N/A	2.26 億 <sup>ドル</sup>
8	ジアン・ピング・マン(原題)	HuaXia	1.86 億 <sup>ドル</sup>
9	ザ・マン・フロム・マカオ 2 (原題)	Bona Light	1.54 億 <sup>ドル</sup>
10	西遊記 ヒーロー・イズ・バック	N/A	1.53 億 <sup>ドル</sup>
11	ロクさん	CL	1.37 億 <sup>ドル</sup>
12	ミッション:インポッシブル/ローグ・ネイション	N/A	1.36 億 <sup>ドル</sup>
13	僕はチャイナタウンの名探偵	CL	1.25 億 <sup>ドル</sup>
14	ホビット 決戦のゆくえ	China Film	1.22 億 <sup>ドル</sup>
15	ドラゴン・ブレイド	N/A	1.17 億 <sup>ドル</sup>
16	ターミネーター:新起動/ジェニシス	HuaXia	1.13 億 <sup>ドル</sup>
17	神なるオオカミ	China Film	1.10 億 <sup>ドル</sup>
18	ドラゴン・クロニクル 妖魔塔の伝説	N/A	1.06 億 <sup>ドル</sup>
19	アントマン	N/A	1.05 億 <sup>ドル</sup>
20	カリフォルニア・ダウン	N/A	1.03 億 <sup>ドル</sup>

出所：BoxOfficeMojo \* 興行成績は 2015 年 12 月末時点

### 2016 年の中国のボックスオフィス

2015 年まで驚異的な成長を見せていた中国ボックスオフィスは、16 年に前年比わずか 3.7% 増 (66 億ドル) にとどまる失速を見せた。しかも、圧倒的な興収 5.27 億ドルでボックスオフィスを牽引したのは、中国・香港合作の『人魚姫』。ハリウッド映画を見ると、『スター・ウォーズ フォースの覚醒』の興行収入 1.2 億ドルは大成功といえる数字ではなく、米中合作の『カンフー・パンダ 3』の 1.5 億ドルは明らかな不振。米国では 4 億 8600 万ドルを稼ぎ 1 位となった『ファインディング・ドリー』も予想を下回る結果となった。

一方で、米国では興収 4740 万ドルと振るわなかった『ウォークラフト』が、2.21 億ドルを稼ぐヒットとなるなど、注目すべき点もある。アジア圏最大級の興行チェーン、ワンダ・

シネマズのジョン・ゼング社長によると中国では、アニメーション映画より、特殊効果満載のアクション映画が人気。観客全体における18～39歳層の割合が、米国では約47%であるのに対し、中国では71%と、中国で映画ファンの若年層化が進んでいることも、ヒット作の顔ぶれに影響を与えているようだ。

(図表 21) 2016 年 中国興行収入トップ 20

順位	邦題	配給	中国内 興行成績
1	人魚姫(2016)	N/A	5.27 億ドル
2	ズートピア	N/A	2.36 億ドル
3	ウォークラフト	HuaXia	2.21 億ドル
4	シビル・ウォー／キャプテン・アメリカ	Disney	1.90 億ドル
5	西遊記 孫悟空 vs 白骨夫人 3D	N/A	1.85 億ドル
6	ゴッド・ギャングラー レジェンド 3	N/A	1.72 億ドル
7	グレートウォール	N/A	1.71 億ドル
8	オペレーション・メコン	N/A	1.70 億ドル
9	カンフー・パンダ3	N/A	1.54 億ドル
10	タイム・レイダース	HuaXia	1.50 億ドル
11	ジャングル・ブック(2016)	Disney	1.50 億ドル
12	スキップ・トレース	N/A	1.33 億ドル
13	スター・ウォーズ／フォースの覚醒	N/A	1.24 億ドル
14	イップ・マン 継承	N/A	1.24 億ドル
15	X-MEN:アポカリプス	FOX	1.21 億ドル
16	ファインディング・ミスター・ライト 2(原題)	CL	1.19 億ドル
17	アイ・ビロングドゥ・トゥー・ユー(原題)	N/A	1.18 億ドル
18	ドクター・ストレンジ	Disney	1.09 億ドル
19	コールド・ウォー 2(原題)	N/A	1.02 億ドル
20	レイルロード・タイガー	N/A	1.01 億ドル

出所：Box Office Mojo

\* 興行成績は2016年12月末時点

#### 高予算大作『グレートウォール』の不振が物語るもの

米映画スタジオやフィルムメーカーは、中国映画業界へのアピールを狙い、作品の題材や舞台、ロケーション、俳優などに中国要素を入れた作品を次々と製作。日本でもヒットしたマット・デイモン主演のSF映画『オデッセイ』のストーリー中では、中国国家航天局(CSNA)

が米航空宇宙局（NASA）の窮地を救う役目を担った。こうしたなか、タイトル（「万里の長城」の意）から題材、舞台、ロケーションまで、すべてに中国要素を強く込めたのが、同じくデイモン主演の米中合作映画『グレートウォール』だ。出資には、ユニバーサル・ピクチャーズ、レジェンダリー・エンタテインメント、チャイナ・フィルム・グループ、中国の映画製作・配給会社 Le Vision Pictures が名を連ね、製作費は 1 億 5000 万（マーケティング費などは含まず）といわれている。しかし、興行収入は、2016 年に先行公開された中国では 1.71 億ドル稼いだものの、米国では公開初週末に 1847 万ドルと予想を下回る成績で、損失は約 7500 万ドルに上る見込みであると報じられた。

同作不振の理由を特定することはできないものの、米国と中国の異なる価値観や文化を合体させることの難しさ、白人俳優であるデイモンが中国舞台の作品の主演を務めるという“ホワイト・ウォッシング”批判（『ゴースト・イン・ザ・シェル』のスカレット・ヨハンソン、『ドクター・ストレンジ』のティルダ・スウィントンのキャスティングに対する批判と同様）、中国においてはレビューサイト「Douban」における評価が 10 点中 4.9 点という結果が物語る、似たようなコンテンツへの観客の飽き、などが挙げられる。こうした点は、現在進行中のスカイダンスとアリババによる第二次世界大戦ドラマ『The Flying Tigers（原題）』、ペガサスとチャイナ・フィルム・グループの共同製作によるロードムービー『Edge of the World（原題）』などに生かされるとみられている。約 12 本の中国語映画を準備中であるワーナー・ブラザーズを始め、中国の映画製作を視野に入れているハリウッドの各スタジオにとって、『グレートウォール』は重要な前例となりそうだ。

#### 2017 年前半は好発進、年末までには世界一の映画大国に？

2016 年のボックスオフィス失速が懸念された中国映画市場だが、17 年 1～4 月までの興行収入は、4 月に公開された 2 本のハリウッド大作『キングコング：髑髏島の巨神』（1 億 6900 万ドル）、『ワイルド・スピード ICE BREAK』（3 億 6200 万ドル）の成功により、上昇傾向に戻った。特に後者は、中国のボックスオフィス史上第 2 位となる好成績を記録している。4 月だけを見ても 7 億 800 万ドルと、前年の同時期 4 億 5100 万ドルから 44% 増となる数字をマーク。1 月～4 月までの入場者数も、前年度比 6.5% 増となっている。今後、『パイレーツ・オブ・カリビアン／最後の海賊』（ディズニー）、『スパイダーマン：ホームカミング』（ソニー）など、人気作品のフランチャイズ映画の公開が控えていることもあり、プライスウォーターハウスマット・コーパーズは、17 年に中国のボックスオフィスが米国を上回り、世界一の映画興行大国となると予測している（図表 22）。同社はまた、2020 年までの中国映画市場の伸び率は 18.96%、米国は 1.23% と、市場規模の差が拡大していくと見込んでいる。

(図表 22) 中国と米国の興行収入の推移予測 (2015-2020)



出所：PwC

\* 図表 11 の数値は目安であり、2017 年以降は測定値。

参照：

<https://www.pwc.com/gx/en/industries/entertainment-media/outlook/segment-insights/cinema.html>

### 中国政府の規制緩和と自国映画がカギを握る

2017 年の中国ボックスオフィスを楽観視する声の裏には、中国政府が海外から輸入する映画への規制を緩めるという見方もある。12 年の貿易交渉により、中国は、興行収益分配ベース（米配給会社は興行収入の 25% を獲得）において 34 本の海外映画のみを公開することを認めてきた。しかし、16 年末にかけて、同国政府が数本の作品追加を認めたため、結果的に計 38 本が公開されることに。17 年に中国の政策が見直されるにあたり、輸入映画の数や、収益分配率、海外映画の上映日数などにおける増加が期待されている。

また、中国政府による規制緩和が実現するためには、良質な自国作品（中国映画）が生まれることが必須という声も。同国のボックスオフィスの 50% 以上は常に自国映画が稼いでいるものであり、中国政府は、輸入映画の影響力を懸念するからだ。16 年 4 月には、中国政府系の新聞が、ディズニー映画『ズートピア』が米国の“プロパガンダ・ツール”になっているとし、中国の価値観を込めた映画で対抗すべきだというコメントを載せたほど。こうした中国政府の警戒心は、年々盛んになっている米中共同製作にも影響を及ぼしてい

る。

## 5.4 中国&米国の共同製作

### 共同製作へのニーズの高まり

中国では毎年、約 60 本の海外映画が輸入されるが、そのうち約 40 本が米国映画といわれている。海外作品の年間輸入本数や上映時期・場所には様々な制限があるため、中国市場で好成績をあげるためには、共同製作という形をとり、中国にて公開上映する許可書をもろう戦略をとることが有益だ。

共同製作にあたっては、脚本選びから討議し、文化や価値観の違い、観客の趣向を考慮して進めることになる。中国での映画製作においては、脚本審査、映画完成後の最終試写など、様々な検閲プロセスが存在するが、脚本が審査された後は、その脚本に忠実に製作すべきだという鉄則も。最終的に仕上げた映画が脚本よりよくなるケースもあるが、脚本に従わず大きな変更をした場合は、採用されないリスクが存在するという。

撮影後のポストプロダクションにおいても、中国の映画産業は急速な成長段階にあり、過去 5 年で、20 万ドルから 1000 万ドル規模にまで劇的に増加したともいわれている。同時に宣伝費用も高額化しており、最低額は 3000 万ドル程度。異なる作品、地域、上映期間によって、様々な宣伝手法がとられ、映画の主要キャストやスタッフたちが国内約 20 都市を宣伝行脚することも多いため、作品によっては、映画全体の費用の 30~50%が、中国内での宣伝費用にあてられることもあるという。こうした費用捻出のため、中国側にとっても、大きな資本を持つ米国との共同製作は有益といえる。

## 6 米国のタックス・インセンティブ

### 6.1 タックス・インセンティブの最新動向

映画・テレビ製作におけるタックス・インセンティブとは、連邦レベルでは、製作費や投資額を所得税から控除するタックス・クレジット（税額控除）があるほか、州レベルでは、税額控除に加え、撮影に関わる消費税や宿泊税の免除、州が所有するロケーション使用の無料化など、さまざまな種類がある。各州のインセンティブは次項で紹介するが、まずは、タックス・インセンティブにまつわる最新動向をまとめる。

## 連邦税制の「Section 181」の行方

米国の映画業界では引き続き、海外の税制優遇措置が充実するにつれて米国映画の撮影が海外流出する「ランナウェイ・プロダクション」への懸念が語られており、米連邦政府による映画・テレビ番組撮影における税制改正などが行われている。こうしたなか、ジョージ・W・ブッシュ政権下の 2004 年に成立した米国雇用創出法のなかで、米国映像産業の発展促進のために改正された税制「Section 181」の存在が危ぶまれている。「Section 181」とは、海外の税制優遇措置を理由に国外に流出し続ける米国コンテンツのプロダクションを米国内に戻すことを目的とし、主に低予算の映画・テレビ製作への投資において、100%の所得税控除を認めたもの。インディペンデント・フィルムメイカーや投資家を支援する税制として重宝されながらも、施行の中止や再会を繰り返しており、直近では 15 年元旦に終了し、1 年後に復活した経緯がある。16 年 12 月時点では続行中だが、今後、新政権下で終了となる可能性が指摘されている。

## タックス・インセンティブの効果における賛否両論

州別のタックス・インセンティブにおいては、エンタテインメント業界の研究・調査に定評のある南カリフォルニア大学（USC）が、2016 年夏に発表したレポートが、議論を呼んでいる。“Lights, Camera, but No Action?”（「ライト、カメラ、ノーアクション？」）と題されたレポートは、「多くの州が提供しているタックス・インセンティブは、雇用創出や賃金増加、映画ビジネスや経済の活性化において長期的な効果をあげていない」というもの。同 USC レポートを主導した USC 助教授のマイケル・トム氏は、「各州が外部の研究者たちの力を借り、インセンティブの経済的利益や効果を分析すること」の重要性を説き、「州同士が協力することにより、租税者のリスクを最小化すること」を提案している。

一方で、米国映画協会（MPAA）は、この内容に反論している。同レポートのデータ選択に不足があること（雇用の種類のなかに、映画館のチケット売りや録音技師など、プロダクションと直接関係のない業務が入っているなど）、多岐にわたるプログラムを網羅していないことなどを指摘。タックス・インセンティブの効果を導き出すためのデータ収集においては、映画業界に長けている賃金管理会社や組合から、雇用データを得るべきだと主張している。

## ロサンゼルスのプロダクションは増加

こうした賛否両論はありつつも、ハリウッドではいまだ、「他州のインセンティブによって、映像製作に関わる多くの雇用がカリフォルニア州外に流れている」という危機感が強

い。2014年には、カリフォルニア州の税額控除プログラムの予算が年間1億ドルから3.3億ドルに拡大された。17年1月に、ロサンゼルス・エリアの撮影誘致を行う Film L.A. が発表したところによると、16年に行われた同市エリアでの撮影は前年比6.2%増。カリフォルニア・フィルム・コミッションは、プログラム拡大の効果が出ているとしている。インセンティブの対象となっている具体的な作品例としては、『スタア誕生』をリメイクするレディー・ガガとブラッドリー・クーパー主演作が、700万ドルの製作税控除を受けることが報じられた。余談ではあるが、ロサンゼルス市長は、ロサンゼルス各所で撮影され、17年のアカデミー賞で監督賞ほか6部門を受賞した『ラ・ラ・ランド』が、同市のプロダクション促進や観光誘致に貢献したとして、4月25日を「ラ・ラ・ランド」の日に制定した。

### ロケ誘致とLGBTQ権利

フィルムメイカーやプロデューサーによる撮影ロケーション選びについては、インセンティブ以外の要素も重要となってきている。2016年3月には、『ハンガー・ゲーム』『アイアンマン』シリーズなどが撮影され、全米第3位のロケ地としても知られるジョージア州で、宗教的な理由でセクシュアル・マイノリティの雇用を事実上制限できる法案が議論されたことから、ハリウッド・スタジオのなかでディズニーが最初に反対声明を発表。同州で差別を容認する法案が通った場合には、ディズニーとマーベルが同州での撮影をボイコットする旨を明らかにした。結果、同州での法案は棄却されたものの、その後、ミシシッピ州やノースカロライナ州など米南部の州で同様の法案が通過。今後、ロケ誘致とLGBTQ権利の問題は、議論の対象となるはずだ。

## 6.2 米国各州のタックス・インセンティブ

米国の各州が展開しているタックス・インセンティブを一覧にまとめた。州によってインセンティブのパーセンテージや支出最低額、返金やリベートの時期や方法などが異なるのはもちろん、州内における居住者雇用や施設利用、商品購入などへの優遇具合も様々だ。作品の内容が州全体や農村エリアの振興につながるかといった要素を重視している州もある。インセンティブ内容は流動的であり、対象となる“製作費”の定義も異なるため、下記の表は、あくまでもインセンティブのバリエーションを一覧するものとして、詳細は各州に問い合わせしてほしい。

\* 図表の見方：アラバマ州の例 \*

同州内で50万ドル以上の製作費が支出された場合、撮影後またはプロダクション完了後に25%の返金またはリベートが得られる。



(図表 23) 米国各州のタックス・インセンティブ一覧

州名	インセンティブ内容	支出最低額
アラバマ	25% 35%(居住者賃金)	50 万ドル
アーカンソー	20% ビロウ・ザ・ラインの居住者賃金は 10%追加	20 万ドル
カリフォルニア	20% 25%(インディ映画) 特別経費は 5%追加	100 万ドル
コロラド	20%	10 万ドル (州内製作会社) 100 万ドル(州外)
コネチカット	10%(州内支出 10 万ドル~50 万ドル) 15%(支出 50 万ドル~100 万ドル) 30%(支出 100 万ドル以上)	10 万ドル
コロンビア特別区	42%(課税対象の支出) 21%(非課税対象の支出) 30%(ビロウ・ザ・ラインの居住者賃金)	25 万ドル
ジョージア	20% スクリーン・クレジットは 10%追加	50 万ドル
ハワイ	20%(オアフ島) 25%(その他の近隣諸島)	20 万ドル
イリノイ	30% 高失業率エリアの居住者賃金は 15%追加	10 万ドル
ケンタッキー	30% 35%(居住者労働と窮乏地域)	25 万ドル
ルイジアナ	30% 居住者賃金は 10%追加	30 万ドル
メイン	5%(税額控除) 10%(非居住者雇用へのリベート) 12%(居住者雇用へのリベート)	7 万 5000ドル
メリーランド	25%(映画) 27%(テレビ)	50 万ドル
マサチューセッツ	25%	5 万ドル
ミネソタ	20%(大都市圏での 100 万ドル以下の撮影)	10 万ドル

	25%(100 万ドル以上か 6 割以上が大都市圏外で撮影される場合)	
ミシシッピ	25% 30%(居住者キャストとスタッフ) 米兵役経験者には 5%追加	5 万ドル
モンタナ	15%の補助金(50%以上が州内撮影)	30 万ドル
ネバダ	15% 12%(非居住者) クルーの 50%が州民、かつ 5%がクラーク・カウンティ外の居住者の場合は、5%追加	50 万ドル
ニューメキシコ	25%(映画) 30%(テレビ) 指定施設で 10 日以上(製作費 3000 万ドル以上は 15 日以上)撮影された場合、居住者賃金の 5%追加	なし
ニューヨーク	30% 製作費 50 万ドル以上の場合、指定カウンティでのピロウ・ザ・ライン賃金の 10%追加	なし
ノースカロライナ	25%	500 万ドル
オハイオ	25% 35%(州内雇用)	30 万ドル
オクラホマ	35% 州内での音楽制作費が 2 万ドル以上の場合、2%追加	5 万ドル
オレゴン	20%(商品やサービスに対して) 10%(賃金) 製作費 100 万ドルの場合は 6.2%追加	75 万ドル
ペンシルベニア	25%(米国市場向けであり、要件を満たしている施設で撮影されたプロジェクトには、5%追加) 米国市場向けで、指定施設にて撮影される作品の場合は、5%追加	製作費の 60%が州内で支出されること
プエルトリコ	40% 20%(居住者賃金)	5 万ドル
ロードアイランド	25%	10 万ドル
サウスカロライナ	20% 25%(居住者賃金) 30%(州内ベンダー経費)	100 万ドル
テネシー	25%(州内居住者賃金と州内ベンダー経費)	20 万ドル

テキサス	5%(製作費 25 万～100 万ドル) 10%(製作費 100 万～350 万ドル) 20%(製作費 350 万ドル以上) 経済的困窮エリアでは 2.5%追加	25 万ドル
ユタ	20% キャストとスタッフの 85%が居住者&製作費 100 万ドル以上、または、70%が居住者&製作費 750 万ドル以上で、51%が農村部で撮影されるか、州の宣伝になる場合は、5%追加	20 万ドル
バージニア	15% 20%(経済的困窮エリア) 25 万～100 万ドル予算の場合、居住者賃金の 10%、100 万ドル以上の予算の場合、居住者賃金の 20%追加 用途自由な補助金あり	25 万ドル (補助金の場合 はなし)
ワシントン	30%(映画) 35%(6 話以上のテレビシリーズ) 15%(州外居住者賃金)	50 万ドル(映画)
ウェストバージニア	27% 10 人以上の居住者をフルタイム雇用した場合は 4%追加	2 万 5000ドル
ワイオミング	12% 13%(州内の小道具やプロダクト・プレイスメント) 14%(州内での舞台裏映像がある場合) 15%(ワイオミング設定のストーリーの場合)	20 万ドル

出所 : The Hollywood Reporter

\* 2016 年 4 月時点。

参照 : <http://www.hollywoodreporter.com/news/film-tv-tax-incentives-a-885699>

## 7 外国語映画（非ハリウッド作品）の興行

### 7.1 2015 年&2016 年公開の外国語映画の興行成績

米国における外国語映画のボックスオフィスでは、アジア系およびヒスパニック系の作品が好調。2016 年 12 月のスクリーン・デイリーによると、14～15 年で米国内のアジア系人口は 3.4%増の 2100 万人、ヒスパニック系人口は 2.2%増の 5660 万人となっており、外国語映画のボックスオフィスにも影響を及ぼしているようだ。

特に商業的映画は好調で、メキシコ・米国合作の『ノー・マンチェス・フリーダ』が 1153 万ドルを稼ぎ首位に。その後、インド映画 3 本『スルタン』『アエ・ディル・ハイ・ムシュキル』『カバーリ』と、中国本国で 5.27 億ドルを稼ぎ出した中国映画『人魚姫』が続き、上位 10 本中 8 本がアジア映画となった。

(図表 24) 2016 年 米国公開の外国語映画の興行収入トップ 20

順位	邦題／原題	国名	米国内 興行収入	上映館数
1	ノー・マンチェス・フリーダ(原題) No Manches Frida	メキシコ 米国	1153 万ドル	465
2	スルタン(原題) Sultan	インド	525 万ドル	283
3	アエ・ディル・ハイ・ムシュキル(原題) Ae Dil Hai Mushkil	インド	426 万ドル	302
4	カバーリ(原題) Kabali	インド	420 万ドル	236
5	人魚姫 The Mermaid	中国 香港	323 万ドル	106
6	幸せなひとりぼっち A Man Called Ove	スウェーデン	303 万ドル	194
7	イップ・マン 継承 Ip Man 3	中国 香港	268 万ドル	115
8	カプール & サンズ - シンス 1921(原題) Kapoor & Sons - Since 1921	インド	261 万ドル	153
9	ア・アー(原題) A Aa	インド	226 万ドル	115
10	新感染 ファイナル・エクスプレス Train to Busan	韓国	217 万ドル	36
11	ノー・エスケープ 自由への国境 Desierto	フランス メキシコ	200 万ドル	168
12	ナンナク・プレマソ(原題) Nannaku Prematho	インド	199 万ドル	-
13	M.S.ドーニ: ジ・アントールド・ストーリー(原題) M. S. Dhoni: The Untold Story	インド	180 万ドル	256

14	エアリフト(原題) Airlift	インド	180 万ドル	-
15	ア・ボーイフレンド・フォー・マイ・ワイフ (原題) A Boyfriend For My Wife	メキシコ	174 万ドル	-
16	ファン (原題) Fan	インド	169 万ドル	307
17	サウルの息子 Son Of Saul	ハンガリー	165 万ドル	180
18	お嬢さん The Handmaiden	韓国	162 万ドル	125
19	ニールジャ(原題) Neerja	インド	159 万ドル	121
20	24(原題) 24	インド	151 万ドル	-

出所：Screen Daily\*2016年1月1日～11月28日までのデータ。参照：

<http://m.screendaily.com/5112075.article>

こうしたなか、アートハウス系の外国語映画は、引き続き苦戦。スタジオ大作が上映スクリーンを占めているなか、英語のインディペンデント映画との競争激化、字幕を敬遠しがちな観客の趣向などが影響している。さらに、Netflix や Amazon などのオンライン配信サービスの普及により、ニッチな外国語映画を劇場で見る観客が、ますます減ると見込まれている。ただし逆を返せば、オンライン配信サービスの普及によって、世界中のファンに低リスク＆ハードルで外国語作品を届けられるようになるため、劇場公開にこだわらなければ、外国語映画のフィルムメイカーやプロデューサーの選択肢は広がっていくといえるだろう。

## 7.2 日本映画やコンテンツのハリウッドにおける存在感

### 米国で劇場公開された日本映画

2015年～17年第一四半期において、米国にて劇場公開された日本映画は、例年どおり、アニメーション映画が多い。なかでも定着した人気を誇る「ドラゴンボール」シリーズの『ドラゴンボールZ 復活の「F」』は、800万ドルの興収をあげた。日仏合作のスタジオ・ジブリ作品『レッドタートル ある島の物語』は、17年のアカデミー賞にて長編アニメーション作品賞にノミネートされ、91万ドルの興収。16年の日本を席卷し、米国内の数々のアワード賞でも有力視された『君の名は。』は、17年4月に公開され、1カ月後の時点で456万

ドルを稼いでいる。

(図表 25) 米国にて劇場公開された日本映画 (2015-2017 第一四半期)

順位	タイトル	配給	米国内 興行収入	上映 館数	公開日
1	ドラゴンボール Z 復活の「F」	FUN	800 万ドル	913	8/4/2015
2	君の名は。	FUN	456 万ドル	311	4/7/2017
3	シン・ゴジラ	FUN	191 万ドル	490	10/11/2016
4	レッドタートル ある島の物語	Sony	91 万ドル	127	1/20/2017
5	BORUTO -NARUTO THE MOVIE-	Elev.	91 万ドル	358	10/10/2015
6	思い出のマーニー	GKIDS	56 万ドル	57	5/22/2015
7	THE LAST -NARUTO THE MOVIE -	Elev.	52 万ドル	34	2/20/2015
8	バケモノの子	FUN	49 万ドル	123	3/4/2016
9	おもひでぼろぼろ(再公開)	GKIDS	45 万ドル	44	1/1/2016
10	劇場版美少女戦士セーラームーン R	Elev.	45 万ドル	151	1/19/2017
11	進撃の巨人 パート1	FUN	44 万ドル	290	9/30/2015
12	ONE PIECE FILM GOLD	FUN	42 万ドル	323	1/10/2017
13	進撃の巨人 パート2	FUN	30 万ドル	230	10/20/2015
14	映画 妖怪ウォッチ	Elev.	25 万ドル	329	10/15/2016
15	百日。紅～ Miss. HOKUSAI～	GKIDS	22 万ドル	84	10/14/2016
16	デジモンアドベンチャー tri.	Elev.	19 万ドル	457	9/15/2016
17	劇場版 PSYCHO-PASS サイコパス	FUN	13 万ドル	161	3/15/2016
18	攻殻機動隊 新劇場版	FUN	10 万ドル	267	11/10/2015
19	海がきこえる	GKIDS	8 万ドル	17	12/28/2016
20	るろうに剣心 オリジナル版	FUN	3 万ドル	27	8/8/2016
21	【Project Itoh】ハーモニー	FUN	2 万ドル	47	5/17/2016
22	るろうに剣心 京都大火編	FUN	N/A	N/A	9/12/2016
23	るろうに剣心 伝説の最期編	FUN	N/A	N/A	10/3/2016

出所 : BoxOfficeMojo

また、劇場公開されない作品においても、Netflix や Amazon をはじめとする配信プラットフォームの増加により、リリース場所の選択肢は増えている。配信プラットフォームにおいても、日本コンテンツではアニメ・ジャンルが強いものの、その他のジャンルにおいても、新旧問わず、日本の完成品映画の米進出のチャンスが拡大しているといえるだろう。

## 日本に関連する米国映画の動向

日本映画そのものの米国における劇場公開数は多くはないものの、2015～16年にかけてのハリウッドにおいて映画の題材としての「日本」の存在感は大きかった。

関連する主な映画の動向を振り返ってみたい。

### ●『マグニフィセント・セブン』に国際的なキャスト集結

日本の巨匠、黒沢昭監督の『七人の侍』（1954）の舞台を、西部開拓時代のメキシコに移したリメイク作品『荒野の七人』（1969）の再リメイク作品。米俳優のデンゼル・ワシントンやクリス・プラット、イーサン・ホーク、韓国俳優のイ・ビョンホンなど多様なキャストが集結した。2016年9月に米公開され、3696館で9343万ドルの興行収入をあげた結果は、リメイク不振といわれた16年に成功したリメイク作品のひとつ。多様性のあるキャスティングも、「白すぎるオスカー」問題に揺れる世論のなかで、前向きに受け取られたようだ。

### ●『沈黙 - サイレンス - 』、興行は控えめだが、日本俳優陣に高評価

巨匠マーティン・スコセッシ監督が企画を20年以上あためてきた、遠藤周作の小説「沈黙」の映画版。2016年12月に米公開され、批評家の評価は高かったものの、作品の尺の長さ（2時間41分）、題材や要素の特殊さ（キリスト教、17世紀の日本、拷問・処刑シーンなど）もあり、1580館で710万ドルの興行収入にとどまった。米タイム誌の企画「2016年に公開された映画のトップ10」で5位に選ばれ、アカデミー賞主要部門ノミネートが期待されたものの、ノミネートは撮影賞のみ。監督や主演のアンドリュー・ガーフィールド、アダム・ドライヴァーはもちろん、窪塚洋介、イッセー尾形、塚本晋也ら、日本人キャストの演技にも高い評価が集まっており、渡辺謙、真田広之らに続く日本人俳優の米進出に期待がかかる。ちなみに、同作の主要ロケ地は台湾。同国のフィルム・コミッションが製作サイドに、クルーやキャスト、映画設備、交通手段、メディア援助などにおける全面的サポートを表明したことに加え、同国出身のアン・リー監督からスコセッシ監督側に、強い勧めがあったようだ。スコセッシも、現代の日本より、日本の占領下にあった時代の建築や村の景色が多く残る台湾をロケ地にしようがよいと判断したと報じられている。

### ●『ゴースト・イン・ザ・シェル』と“ホワイト・ウォッシング”問題

米国でも根強い人気を誇る『攻殻機動隊』のハリウッド実写版『ゴースト・イン・ザ・シェル』。同作は、主役に白人女優のスカーレット・ヨハンソンが配されたこと、さらにそのキャラクターがアジア人風の黒髪であることから、ファンや批評家の間で、非

難（非白人の役を白人が演じる“ホワイト・ウォッシング”の典型だという声）と賛同（興行収入を稼ぐためには人気女優の起用が効果的という声）が渦巻いた。2017年3月に米公開され、全米3440館で4024万ドルの興行収入を稼いだものの、予想を下回る結果となった。

● 『リング』の米リメイク第3弾『リングス』、前作から12年を経て公開

1998年に日本で映画化され、大ヒットした鈴木広司原作の映画『リング』のハリウッド・リメイク版第3弾『リングス』。2002年に公開されたリメイク第1弾は、1億2912万ドルの興行収入をたたき出し、日本のホラー映画を次々とハリウッドでリメイクする“ジャパニーズ・ホラー・ブーム”を起こしたが、05年の第2弾は7624万ドル、17年2月に米公開された第3弾『リングス』は、2931館で2779万ドルの興行成績にとどまっている。これは、前作から12年のときを経ていることで、過去のシリーズを知らない層や、過去作品は見たものの、当時の興奮を忘れてしまった人々が多いことも原因と考えられる。『リングス』は、米映画レビューサイト「Rotten Tomatoes」の評価も100%中6%と、低い数値になっている。

このほか、2017年のアカデミー賞では、日本が題材や舞台の作品が2本ノミネート。第二次大戦の沖縄戦を舞台に、衛生兵の実体験を描いた戦争映画『ハクソー・リッジ』（メル・ギブソン監督）が作品賞に、日本を舞台に、魔法の三味線と折り紙を操る片目の少年の冒険を描いたストップ・アニメーション映画『クボ・アンド・ザ・トウー・ストリングス（原題）』が長編アニメーション賞にノミネートされた。『ハクソー・リッジ』は2971館で6720万ドル、『クボ・アンド・ザ・トウー・ストリングス』は3279館で4802万ドルを稼いだ。

#### 企画進行中の日本コンテンツ関連映画

2017年5月時点で進行中とされる日本関連コンテンツの企画としては、『ゴジラ2（原題）』が2019年3月22日、『ゴジラ vs コング』が2020年5月20日に公開予定。2017年8月には、漫画「デスノート」の米実写版がNetflixオリジナル作品として配信予定であるほか、1990年代の日本の携帯電話が発祥とされる“絵文字”を題材にした映画『絵文字ムービー（原題）』が劇場公開予定だ。また、『宇宙戦艦ヤマト』の米実写リメイク版も進行中。名監督ロン・ハワード製作総指揮によるアニメ「TIGER&BUNNY」の米実写化も報じられた。

## 8 ハリウッドの多様性をめぐる動き

ハリウッド映画やそのスタッフにおける人種や性別、年齢の偏りは、長年取りざたされてきたが、2015～16年にかけては、その問題提起の声が最高潮に達した。人種だけでなく、



性別、年齢、サラリーギャップなど、ハリウッドを取り巻く多様性について述べる。

## 8.1 アカデミー賞の“白すぎるオスカー”問題

2015年、16年のアカデミー賞では、2年連続で俳優部門20枠を白人俳優が占めたことで、映画業界内はもちろん、ソーシャルメディア上でも不満が噴出した。16年にはアフリカ系アメリカ人監督のスパイク・リーや、ウィル・スミス夫妻らが授賞式の欠席を表明し、アカデミー賞を主催する映画芸術科学アカデミーが会員ルールの変更と会員構成の大改革を発表。ジョージ・クルーニー、スティーヴン・スピルバーグ監督ら多くのフィルムメイカーが独自にコメントを発する事態となった。

2015年には、キング牧師を題材とし、ノミネートが有力視されていた『グローリー／明日への行進』が監督賞や俳優賞の候補から漏れたこともあり、ソーシャルメディアで“白すぎるオスカー”というスレッドが立った。翌16年に予想に反して候補漏れとなったのは、伝説のヒップホップグループ、N.W.A.の伝記映画『ストレイト・アウト・コンプトン』の俳優陣、アメフト選手の脳しんとう問題を扱った『コンカッション』のウィル・スミス、オンライン動画配信サービスNetflixのオリジナル映画『ビースト・オブ・ノー・ネーション』で熱演が光ったイドリス・エルバラ俳優陣など。

アカデミー初の黒人女性会長であるシェリル・ブーン・アイザックス氏は、ノミネーション発表直後に異例ともいえる“遺憾コメント”を発表。白人の年配男性が大多数を占めていたオスカーの投票権を持つ会員構成において、女性や白人以外の人種といったマイノリティの人数を2倍にする改革案を示した。結果、2017年のアカデミー賞では、俳優部門4部門すべてに、アフリカ系アメリカ人俳優がノミネートされ、うち2名が受賞を果たしたが、映画の企画やキャスティングが行われる時期が数年前であることを考えると、同改革の効果かどうかは未知数である。

## 8.2 ホワイト・ウォッシング問題

前述の“白すぎるオスカー”問題は、映画の企画段階から多様化の重要性があることを指摘するきっかけとなった。米バラエティ誌のティム・グレイは、「アカデミーが一手に批判を受けているが、本当の責任は企画決定や俳優、制作クルーの布陣を行うスタジオやエージェンシー、出資者たちにある」とし、「さらに、これは黒人だけに限ったことではない。ハリウッド映画はヒスパニック系、アジア人、ネイティブ・アメリカン、イスラム教徒、障害を持つ人々、LGBTコミュニティの人々など、世界的に存在感のある人々を描き切れていない。さらに、俳優だけでなく、カメラの裏側で働くクルーや重役たちの構成にも

あてはまる問題」とコメントした。アカデミー賞のボイコットよりも、むしろ少数派とされる人種や女性フィルムメイカーによる作品を支持することが、ひいてはハリウッドで決定権を持つ人々の構成や意識を変えることにつながる、という声も多く上がった。

こうしたなか、“ホワイト・ウォッシング”という言葉も頻繁に聞かれるようになった。2015年5月に公開されたハワイ舞台のロマンティック・コメディ映画『アロハ』では、ハワイ系と中国系の血を引く女性役を白人女優のエマ・ストーンが演じたことで、批判が集中。キャメロン・クロウ監督が謝罪し、ストーン自身も「同批判をきっかけにハリウッドにおける“ホワイト・ウォッシング”の長い歴史を学んだ」として、議論の重要性を説いた。このほか、『ゴースト・イン・ザ・シェル』の日本人女性役を演じたスカーレット・ヨハンソン、『ドクター・ストレンジ』で、コミック内ではアジア人男性として描かれた役を演じたティルダ・スウィントンなども同議論の対象となった。

さらに、アニメーション映画においても、登場キャラクターはもちろん、声優の“ホワイト・ウォッシング”が長年取りざたされており、“白すぎるカートゥーン”というハッシュタグも登場。2017年のアカデミー賞にノミネートされた『クボ・アンド・ザ・トゥーストリングス』は、日本舞台の作品にも関わらず、主要声優陣をマシュー・マコノヒーやシャーリーズ・セロン、ルーニー・マーラら白人俳優が占めたことが批判の対象ともなった。

こうしたなか、2016年に公開されたディズニー映画『モアナと伝説の海』は、メジャースタジオによる多様性への大きな一歩として評価されている。太平洋諸島が舞台の本作では、ヒロインのモアナ姫をハワイ系先住民の血を引いたアウリー・クラバーリョが、相棒ともいえるマウイ役の声をアフリカ系アメリカ人俳優のドウェイン・ジョンソンが演じたほか、ニュージーランド系、ハワイ・フィリピン系の俳優がキャストイングされた。米国全体の人種比率と、映画やテレビで描かれる登場人物の人種比率のアンバランスさは、子供たちの自己確立にも影響を及ぼすため、重要なトピックである。

### 8.3 年齢、性別などをめぐる多様性

#### エイジズム、セクシズム、サラリーギャップなどにおける女性たちの主張

ハリウッドではまた、女性主役のスタジオ作品の少なさ、男優と女優の賃金格差など、性別をめぐる議論も白熱している。男女の賃金格差については、パトリア・アークウェットらベテラン女優がアワード授賞式のスピーチで問題提起。若手ナンバー1のジェニファー・ローレンスは、共演男優より自身のギャラが少なかったこと、ギャラ交渉をする女優が白い目で見られる現状などを、オンライン・マガジンで赤裸々に公表するとともに、「ハ

リウwoodsの標準では、私は太っているみたい」と、業界における女性の容姿への色眼鏡に警鐘を鳴らした。キャストやクルーともに、年齢を重ねた女性が活躍できる映画業界を望む声も高まり、ケイト・ブランシェットやリース・ウィザースプーンらが自ら女性主役作品の製作や企画に乗り出した。

#### 女性およびLGBT キャストと題材の増加

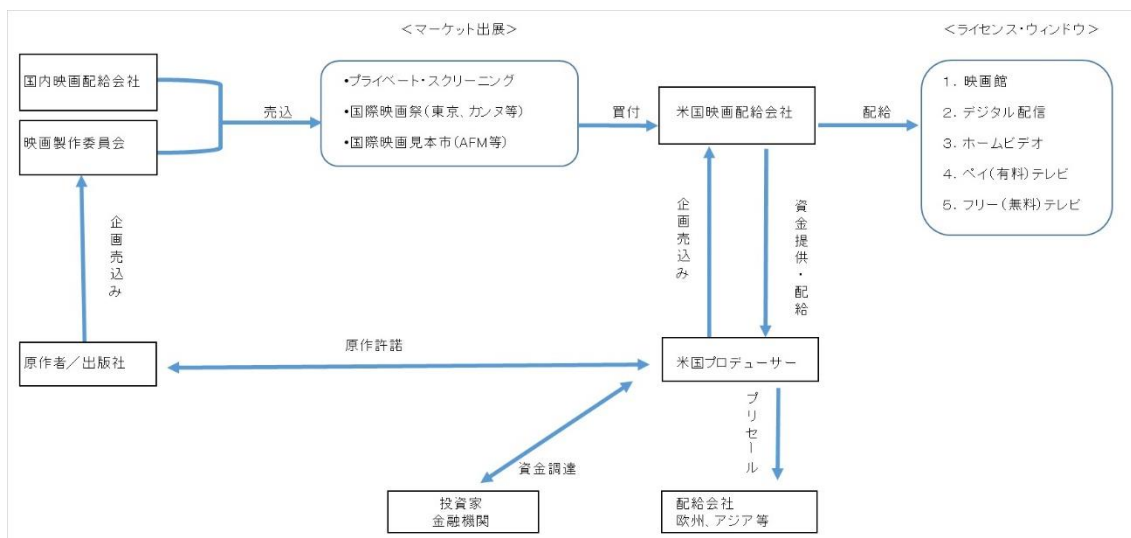
こうしたなか、悪役やヒロインも含めた女性主役の作品や、男性主役の人気作の女性版などのスタジオ作品も増えている。男性陣アンサンブルによる人気映画の女子版としては、2016年夏に『ゴーストバスターズ』が公開となり、ともに女子版の『エクスペンダブル』『オーシャンズ11』が進行中。スーパーヒーロー映画で知られるマーベルやDCコミックスも、スーパーヒロイン映画の企画を発表した。マーベル初の女性ヒーロー映画『キャプテン・マーベル』には、16年のオスカー主演女優となったブリー・ラーソン（『ルーム』）が主演、同じくマーベルの『アベンジャーズ』シリーズからは、スカーレット・ヨハンソン扮するブラック・ウィドウを主演に据えた映画の話もあるようだ。DCコミックスからは、悪役映画『スーサイド・スクワッド』で注目されたマーゴット・ロビー主演で、その他の女性キャラもフィーチャーしたスピンオフ映画の話が持ち上がっている。また、オンライン配信大手Netflixの大人気シリーズで、女子刑務所を舞台とした「オレンジ・イズ・ニュー・ブラック」のクリエイターが、80年代の女子プロレスを題材とした新シリーズに着手することも報じられた。

また、LGBTコミュニティは、テレビやオンライン・シリーズに比べ、ハリウッド映画にLGBTの登場人物が圧倒的に少ないことを指摘。『スター・ウォーズ／フォースの覚醒』でメガホンを取り、次回作の製作総指揮を務めるJ・J・エイブラムス監督は、自身の考えや、可能性を広げるスター・ウォーズの世界観における当然のこととして、今後の作品に同性愛のキャラクターを登場させることも示唆している。

## 9 映画販売ルート

### 9.1 配給・配信会社リスト

(図表 26) 映画販売ルート



### 9.2 映画配給・配信会社リスト

(図表 27) 過去に日本映画の配給実績がある米国映画配給・配信会社

企業名	企業ウェブサイト
Amazon	<a href="https://www.amazon.com/">https://www.amazon.com/</a>
Anchor Bay Films	<a href="http://www.anchorbayentertainment.com/">http://www.anchorbayentertainment.com/</a>
CINEMA EPOCH	<a href="http://www.cinemaepoch.com/">http://www.cinemaepoch.com/</a>
Crunshyroll Inc.	<a href="https://www.crunchyroll.com/">https://www.crunchyroll.com/</a>
Eleven Arts Inc.	<a href="http://www.elevenarts.net/">http://www.elevenarts.net/</a>
FUNimation Entertainment	<a href="https://www.funimation.com/">https://www.funimation.com/</a>
GKIDS	<a href="http://www.gkids.com/">http://www.gkids.com/</a>
IFC Films	<a href="http://www.ifcfilms.com/">http://www.ifcfilms.com/</a>
Indican Pictures	<a href="http://www.indicanpictures.com/">http://www.indicanpictures.com/</a>
Janus Films/ The Criterion Collection	<a href="http://www.janusfilms.com/">http://www.janusfilms.com/</a> / <a href="https://www.criterion.com/">https://www.criterion.com/</a>
KOCH LORBER Fiilms	<a href="https://www.kinolorber.com/">https://www.kinolorber.com/</a>
Lions Gate Entertainment	<a href="https://www.lionsgate.com/">https://www.lionsgate.com/</a>
Media Blasters	<a href="http://media-blasters.com/">http://media-blasters.com/</a>
Milestone Films	<a href="https://www.milestonefilms.com/">https://www.milestonefilms.com/</a>
Netflix	<a href="https://www.netflix.com/">https://www.netflix.com/</a>
NEW PEOPLE, Inc.	<a href="http://www.newpeopleworld.com/">http://www.newpeopleworld.com/</a>

### 9.3 リメイク権・アダプテーション権売り込み先

(図表 28) 過去に日本コンテンツを映画化した実績のある製作会社／プロデューサー

会社名／プロデューサー名	企業／プロデューサー・ウェブサイト
Vertigo Entertainment Roy Lee (Producer)	<a href="http://www.imdb.com/company/co0084207/">http://www.imdb.com/company/co0084207/</a>
3 Arts Entertainment Erwin Stoff (Producer)	<a href="http://www.3arts.com/">http://www.3arts.com/</a>
Don Murphy	<a href="http://www.donmurphy.net/">http://www.donmurphy.net/</a>
Steven Paul	<a href="http://www.imdb.com/name/nm0666999/">http://www.imdb.com/name/nm0666999/</a>

## 10 市場予測

中国が米国を抜き、世界最大の映画興行大国になる日も近いと見られているなか、映画にまつわる米中の関係から、目が離せない状況が続くだろう。

こうしたなか、2017 年以降の米国映画業界は、資金調達から製作、配給・配信、マーケティング、興行にいたるまで、すべての面において多様化が進むと見込まれる。

資金調達の面では、これまでのスタジオや金融機関、その他事業主からの投資だけでなく、クラウド・ファンディングでユーザーや一般のファンから資金を集めるケースも増えていきそうだ。製作の面では、フィルムとデジタルの分けだけでなく、スマートフォンで撮影される作品も増加。オンライン配信会社やテレビ局が映画界に積極的に進出するにつれ、映画とテレビ、オンライン・コンテンツという“動画”における垣根があいまいになるだろう。配給・配信の面では、リリース・ウィンドウの多様化が進み、シネマ体験を重視する興行主も、これまでにはない施策を打ち出すはずだ。宣伝・マーケティングにおいても、オンライン施策の重要性や多様性が増していく。

もちろん、ハリウッドにおける“人”の多様化もマストだ。作品の題材やストーリー、キャラクターから、クルーやキャストなどの作り手まで、人種や性別、セクシュアリティなど、さまざまな面で多様化していくだろう。こうした多様化の波は混乱や混沌をもたらすことにもなるが、これまでの慣習や決まったネットワーク、プラットフォーム（劇場・テレビ・オンラインなど）にとらわれない点で、日本の映画界、日本人フィルムメイカーや映画関係者にとってのチャンスにもなり得ると思われる。